

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Zpracování podnikatelského plánu na založení společnosti
Creation of Business Plan for Establishing a Company

Student: Dominik Fic
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kateřina Zelinková

Ostrava 2016

Zadání bakalářské práce

Student:

Dominik Fic

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R037 Management

Téma:

Zpracování podnikatelského plánu na založení společnosti
Creation of Business Plan for Establishing a Company

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska podnikatelského plánu
3. Představení společnosti
4. Podnikatelský plán na založení vybrané společnosti
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, Miloslav, Eva KISLINGEROVA et al. *Podniková ekonomika*. 6. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.

H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

VEBER Jaromír, Jitka SRPOVÁ et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

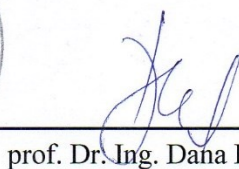
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Zelinková**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 06.05.2016



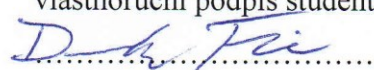
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně a veškeré zdroje, ze kterých jsem čerpal, jsou uvedeny v seznamu literatury“.

Datum odevzdání bakalářské práce
V Ostravě dne 6. 5. 2016

vlastnoruční podpis studenta


Dominik Fic

Poděkování:

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí bakalářské práce Ing. Kateřině Zelinkové za trpělivost, drahocenný čas na konzultacích, za cenné rady a odborné připomínky, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.

Obsah

1. Úvod.....	5
2. Teoretická východiska podnikatelského plánu	6
2.1. Účel podnikatelského plánu	6
2.2. Typy podnikatelského plánu	7
2.3. Struktura podnikatelského plánu	8
2.3.1. Analýza potenciálního trhu.....	12
2.3.2. Analýza trhu.....	13
2.3.3. Marketingová strategie	15
2.3.4. Finanční plán.....	21
2.3.5. Předpoklady úspěšnosti, rizika projektu.....	24
3. Představení společnosti.....	27
3.1. Titulní strana.....	27
3.2. Shrnutí informací o podnikatelském záměru.....	28
4. Podnikatelský plán na založení vybrané společnosti.....	29
4.1. Účel dokumentu.....	29
4.3. Popis podniku	29
4.5. Popis podnikatelské příležitosti restaurace U Terasy	34
4.6. Analýza trhu	35
4.6.1. Analýza makroprostředí	37
4.6.2. Analýza mikroprostředí.....	38
4.7. Marketingová strategie.....	43
4.7.1 Marketingový mix.....	43
4.8. Finanční plán	46
4.8.1. Zakladatelský rozpočet.....	46
4.8.2. Plánované příjmy	46

4.8.3. Plánované výdaje	47
4.8.4. Plán peněžních toků (výkaz cash-flow).....	52
4.9. Předpoklady úspěšnosti a rizika	55
5. Závěr	58
Seznam použité literatury	60
Seznam zkratk	62
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	
Přílohy	

1. Úvod

Podnikatelský plán je dokument vytvářený podnikatelem, který uvažuje o založení nového podniku nebo i pro stávající podnikatele, jež zvažují rozšíření své společnosti, získání nových investorů, společníků či z jiného důvodu. Zpracování konkrétního podnikatelského plánu je obsáhlé téma, které vyžaduje znalosti z oblasti ekonomiky, managementu, marketingu, práva i psychologie. Sestavením kvalitního a dobře promyšleného podnikatelského plánu získá podnikatel ucelenou představu o potřebách nezbytných během podnikání. Uvědomí si, jaká úskalí či příležitosti ho během podnikání čekají, kolik finančních prostředků bude potřeba k zahájení podnikatelské činnosti a na další chod podniku, kolik a jakých zaměstnanců bude potřeba nebo na jaké zákazníky se zaměřit.

Cílem předložené bakalářské práce je zpracování konkrétního podnikatelského plánu na založení nové restaurace na základě živnostenského oprávnění.

Práce se skládá celkem z pěti kapitol, jimiž jsou úvod, teoretická východiska podnikatelského plánu, představení společnosti, podnikatelský plán na založení vybrané společnosti a závěr.

V první části jsou popsány základní pojmy, obsah a struktura podnikatelského plánu, kde autor vychází z teoretických poznatků, jež byly čerpány zejména z odborné literatury.

V třetí a čtvrté kapitole je konkrétní zpracování podnikatelského plánu. Ve třetí kapitole je stručně představena zamýšlená restaurace. Ve čtvrté kapitole je obsaženo konkrétní zpracování podnikatelského plánu na založení restaurace. Skládá se z popisu podniku a podnikatelské příležitosti, kde jsou popsány prostory zamýšlené restaurace, počet zaměstnanců a popis pracovních pozic a v neposlední řadě popis nabízených služeb a produktů. V analýze makro a mikroprostředí je použita analýza PEST a Porterův model konkurenčních sil. Důležitými částmi této kapitoly jsou marketingová strategie a finanční plán. Marketingová strategie je specifikována marketingovým mixem, tedy popisem distribuce, propagace, produktu a ceny. Ve finančním plánu jsou popsány a vyčísleny plánované příjmy a výdaje. Obsahuje také výkaz finančních toků (cash-flow), který autor zpracoval pro tři možné scénáře; realistický, optimistický a pesimistický a z průměrných hodnot vytvořil výsledný výkaz. V závěru čtvrté kapitoly jsou popsány předpoklady úspěšnosti a rizika podnikání pomocí SWOT analýzy.

V závěrečné kapitole je obsaženo shrnutí bakalářské práce a zhodnocení vypracovaného konkrétního podnikatelského plánu.

2. Teoretická východiska podnikatelského plánu

Podnikatelský plán neboli podnikatelský záměr je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, v němž jsou popsány všechny důležité externí a interní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti nebo z již existující společnosti, (Fotr a Souček, 2005). Podnikatelský plán si zpravidla sestavuje sám podnikatel, který ale může využít při jeho tvorbě i jiné osoby jako např. právníky, marketingové poradce, účetní aj.

V podnikatelském plánu definujeme náš podnik, myšlenku a cíle, strategický a marketingový plán, financování, plánovanou budoucnost podniku, popisujeme cílové skupiny zákazníků, segmentaci trhu a v neposlední řadě konkurenci. Pokud je náš plán dobře zpracovaný, usnadní nám získání případného investora.

Podnikatelský plán by měl být především stručný, přehledný, pravdivý, srozumitelný, logický, měl by shrnovat hlavní podnikatelské cíle a kroky k jejich dosažení. Měl by přesvědčovat i upozorňovat na slabé stránky podniku a rizika, případně navrhopvat řešení na jejich snížení, (Veber, Srpová et al., 2012).

2.1. Účel podnikatelského plánu

Zpracování podnikatelského plánu je důležité pro samotného podnikatele před založením podniku z důvodu ověření jeho reálnosti a životaschopnosti, ujasnění si myšlenky, stanovení strategie získání zákazníků, předběžného určení počtu zaměstnanců, analýzy konkurence. Podnikatel si postupně díky tohoto plánu odpoví na otázky: Kde se nyní nachází? Kam se chce dostat? A jak toho dosáhnout?

Podnikatelský plán se nesestavuje pouze u nově vznikající společnosti, ale i v průběhu již existující společnosti jako interní dokument, který slouží jako nástroj pro plánování, kontrolu a rozhodování, popřípadě k informovanosti zaměstnanců. Plán pomáhá podniku k dalšímu rozvoji, inovacím, k expanzi na trhu, k zjištění pozice na trhu aj.

Mezi další důvody pro sestavení podnikatelského plánu patří potřeba získání chybějících finančních prostředků, získání obchodních partnerů, investorů a nových společníků nebo potřeba informovat zákazníky. Důležitý je zejména v případě, kdy podnik žádá banku o úvěr, (Srpová et al., 2011).

2.2. Typy podnikatelského plánu

Podnikatelský plán lze rozdělit do několika základních typů podle rozsahu, struktury a formy, které se liší podle dané situace nebo požadavků na:

- executive summary,
- elevators pitch,
- zkrácený podnikatelský plán,
- plný podnikatelský plán.

Executive summary (výkonný souhrn)

Krátká písemná prezentace o rozsahu 1-2 strany A4, která zpravidla obsahuje myšlenku, produkt, investici, očekávaný zisk, potenciální zákazníky, podnikatele a jeho tým, nabídku aj, (czechinvest, online, 2007).

Elevators pitch (výťahová prezentace)

Stručná, jasná, srozumitelná a zapamatovatelná ústní prezentace v délce jedné minuty, za účelem informovat a přesvědčit např. investora v krátkém časovém okamžiku. Měla by vyjadřovat základní myšlenku, výhody oproti konkurenci, finance apod., (czechinvest, online, 2007).

Zkrácený podnikatelský plán

Na rozdíl od executive summary je zkrácený podnikatelský plán komplexnější, ale detaily dílčích plánů nejsou rozvíjeny tak moc do hloubky, jako u plného podnikatelského plánu. Je vhodný v té fázi, kdy se podnikatel vystavuje nebezpečí zneužití informací nebo okopírování nápadu, (czechinvest, online, 2007).

Plný podnikatelský plán

Písemný, komplexní dokument s rozsahem 20 až 40 stran formátu A4. Právě strukturou plného podnikatelského plánu se budeme zabývat dále v textu.

2.3. Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není pevně stanovena, záleží především na požadavcích banky či investora. Každý podnikatelský plán je individuální a záleží pouze na podnikateli, jakou podobu si zvolí.

Základní body plného podnikatelského plánu jsou následující:

1. titulní strana,
2. obsah,
3. úvod, účel a pozice dokumentu,
4. shrnutí, executive summary,
5. popis podnikatelské příležitosti,
6. popis podniku,
7. přílohy,
- 2.3.1. analýza potenciálního trhu,
- 2.3.2. analýza konkurence,
- 2.3.3. marketingová strategie,
- 2.3.4. finanční plán,
- 2.3.5. předpoklady úspěšnosti, rizika projektu.

Titulní strana

Na titulní straně se nachází první důležité informace o podniku. Měla by být stručná, jednoduchá a zaujmout čtenáře hned od počátku. Zpravidla je na tomto listu uveden obchodní název a sídlo společnosti, popřípadě logo nebo slogan, dále název podnikatelského plánu, jména autora a klíčových osob (vlastníci, zástupce, hlavní manažeři apod.), kontakty na podnikatele, datum založení aj. Na titulním listu je i vhodné uvést možnosti nakládání s tímto dokumentem, např. jeho další šíření jinými osobami, kopírování, publikování, (Srpová et al., 2011).

Obsah

Často opomenutá část podnikatelského plánu. Především u rozsáhlých dokumentů usnadňuje čtenáři vyhledávání konkrétních informací či pasáží. Tato část by měla mít rozsah jedné až jedné a půl strany formátu A4. Vhodné je použít nadpisy maximálně 3. úrovně, při užití více úrovní se stává obsah pro čtenáře nepřehledným, (Srpová et al., 2011).

Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod umístíme na začátek podnikatelského plánu, kde čtenář může zjistit účel, rozsah, podrobnosti, rozpracovanost tohoto plánu apod. Úvod tedy předchází nedorozuměním mezi autorem a čtenářem či ho informuje, zda se jedná o úplnou nebo zkrácenou verzi.

Shrnutí, executive summary

Tato část představuje stručné shrnutí nejdůležitějších bodů podnikatelského plánu, ve kterém jsou pak dále tyto aspekty podrobněji vysvětleny. Souhrn obsahuje zpravidla myšlenku, popis produktu, investici, slabé a silné stránky našeho podnikání, konkurenční výhodu, základní analýzu tržního prostředí, klíčové osobnosti, základní finanční informace (schopnost splácení úvěrů, kapitálová náročnost) aj.

Účelem této části je získat pozornost, vzbudit zájem čtenáře a poskytnout mu základní resumé ještě před nastudováním plného podnikatelského plánu.

Shrnutí umístíme na začátek podnikatelského plánu, avšak vytváříme ho až jako poslední, tedy po dokončení všech částí plánu, (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007).

Popis podnikatelské příležitosti

V této části podnikatelského plánu se zaměřujeme na výrobek nebo službu, které v podniku nabízíme nebo teprve budeme nabízet. Dále jsou v něm obsaženy důvody a argumenty, proč je právě vhodné investovat do daného výrobku nebo služby, popis cílových zákazníků, způsob vstupu na trh, jak budou naše hlavní myšlenky převedeny do podoby tržeb a zisku.

Mezi hlavní body této části patří:

- popis produktu,
- konkurenční výhoda,
- užitek pro zákazníka.

V Popisu produktu se zaměřujeme především na popis nejdůležitějších vlastností výrobku a jeho využití, uvádíme zde druh výrobku či služby, případně, zda je inovativní a je v něčem nový nebo je na trhu již známý. Mimo jiné také uvádíme případné doplňkové služby dostupné k výrobku např. servis, technická podpora, zaškolení či instalace.

U služby je důležité popsat, v čem spočívá, co zákazníkovi přinese, jak bude služba realizována, jaká bude konečná cena pro zákazníka apod., (Srpová et al., 2011).

Služba či výrobek oproti konkurenci by měly mít *konkurenční výhodu*, aby podnikání mohlo být úspěšné. Mezi konkurenční výhody patří například jedinečný užitek, inovace, servis a služby k výrobku, dlouhá životnost a vysoká kvalita, nižší cena než u konkurence, kterou může ovlivnit jinou metodou výroby, technologií, použitím lacinějších zdrojů (suroviny, materiál), změnou dodavatelů. V podnikatelském plánu bychom měli tedy popsat, v čem všem přicházíme s lepší nabídkou než u konkurence, a dokázat, že přicházíme se zajímavější koncepcí, profesionálnějším servisem a doprovodnými službami, (Srpová 2007).

Užitek výrobku nebo služby zákazníci vnímají jako požadovaný výkon nabízejícího k pokrytí jejich specifických potřeb. Užitek je také suma výhod, které produkt nebo služba přinese zákazníkovi. Podnikatelský plán je úspěšný jen pokud produkt přinese právě zmíněný užitek pro zákazníka. Z toho důvodu musíme zdůraznit, proč zákazníci budou nakupovat právě u nás než u konkurence, jaký prospěch jim daná služba či výrobek přinese, (Srpová 2007).

Popis podniku

Pod pojmem podnik rozumíme uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit (Veber, Srpová et al., 2012, s. 15). V této části podnikatelského plánu se tedy uvádí informace o podniku a to zejména název, sídlo, právní forma, předmět podnikání, velikost podniku, datum založení, informace o místě prodeje.

Dále zde uvádíme např.:

- organizační strukturu podniku,
- cíle firmy,
- údaje o klíčových osobnostech firmy,
- technické vybavení a ostatní zařízení společnosti.

V organizační struktuře podniku uvádíme počet zaměstnanců v podniku a jejich kvalifikaci. Dále u každého zaměstnance uvádíme popis pracovního místa, odborné požadavky, kompetence a vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Tyto vztahy můžeme popsat a graficky znázornit pomocí námi zvoleného typu organizační struktury, která může být liniová (s jediným odpovědným vedoucím, jasnými kompetencemi a přehlednými vazbami mezi podřízenými a nadřízenými), liniově-štabní (liniový vedoucí má k dispozici odborný

štáb specializovaný na různé funkce), funkční (sdružuje zaměstnance podle podobnosti úkolů, dovedností nebo aktivit) aj., (Synek, Kislingerová et al., 2010).

V části *cíle podniku* stručně popíšeme historii společnosti a poté naši vizi, kam bude firma směřovat v budoucnu. Pomocí vize lze pak odvodit cíle společnosti. Ty můžeme stanovit pomocí metody SMART. Jedná se analytickou techniku pro navrhování cílů v řízení a plánování, jejíž název vznikl z počátečních písmen anglických slov popisující vlastnosti, které mají mít stanovené cíle, (Srpová et al., 2011),:

- **S** – *specific* – specifické, konkrétní,
- **M** – *measurable* – měřitelné,
- **A** – *achievable* – dosažitelné, akceptovatelné,
- **R** – *realistic* – reálné,
- **T** – *timed* – terminované.

Cíle je vhodné stanovit v podnikatelském plánu zhruba na pět let, (Srpová, 2011).

Údaje o *klíčových osobnostech firmy* jsou především důležité pro banky a jiné poskytovatele kapitálu, proto v ní uvádíme informace o vlastnících a manažerech a jejich cílů. Investoři těmto osobám přikládají nemalý význam pro chod celé společnosti. Je vhodné uvést řízení společnosti, profesní zkušenosti a znalost oboru manažerů, odborné a podnikatelské know-how apod., (Srpová, 2011).

Dále můžeme uvést veškeré *technické vybavení*, spojené s chodem podniku (stroje, automobily) a ostatní zařízení spojené s podnikáním.

Přílohy

Do příloh podnikatelského plánu umísťujeme vše, co není vhodné vložit do ostatních částí plánu. Počet a rozsáhlost příloh je individuální, záleží na konkrétním případě. Do příloh lze zařadit:

- životopisy hlavních osobností podniku,
- výpis z obchodního rejstříku,
- důležité smlouvy (o pojištění, odbytové),
- seznam dodavatelů,

- analýza trhu (zprávy a články o trhu a produktu, grafy),
- technické popisy výrobního zařízení,
- ceníky a katalogy výrobku a služeb,
- ostatní důležité dokumenty, související s podnikáním, (Srpová et al., 2011).

Přílohy umístíme na závěr podnikatelského plánu.

2.3.1. Analýza potenciálního trhu

Trh je uspořádání, při kterém prodávající a kupující společně vstupují do vzájemné interakce, což vede ke stanovení cen a množství komodity (setkává se zde nabídka s poptávkou). Pokud by neexistoval trh, který bude mít zájem o naše nabízené výrobky nebo služby, naše podnikání by nebylo úspěšné a tedy bezúčelné. Z tohoto důvodu je důležité provést důkladnou analýzu trhu a odvětví a poté prokázat, že existuje značný potenciál, který daný trh nabízí.

V podnikatelském plánu uvedeme informace o celkovém a cílovém trhu. Celkový trh obsahuje všechny možné eventuality využití našeho produktu. My se však zaměříme pouze na určité zákazníky, kteří mají značný užitek z našeho produktu, snadný přístup a jsou ochotni za něj zaplatit. Není vhodné výrobek či službu přizpůsobovat všem zákazníkům, proto provedeme segmentaci trhu a zákazníky rozdělíme do skupiny podle námi zvolených kritérií, abychom co nejlépe vyhověli konkrétním potřebám a přáním zákazníků. Mezi nejčastější kritéria segmentace patří, (Srpová et al., 2011):

- **geografická** – zákazníci jsou rozděleni podle prostorového rozmístění (podle kontinentů, zemí či regionů),
- **demografická** – rozdělení zákazníků podle věku, pohlaví, etnika, náboženského vyznání,
- **psychologická** – rozdělení podle psychologického profilu (zájmy, postoje a hodnoty, životní styl),
- **socioekonomická** – zákazníci se dělí podle socioekonomického profilu, vzdělání, povolání, příjmu,
- **behaviorální** – rozdělení podle způsobu spotřeby, podle příležitostí, (Kotler, 2007).

Tržní segmenty by měly splňovat pět základních podmínek; měřitelnost, dostupnost, velikost, rozdílnost a akceschopnost.

Z námi vymezených tržních segmentů vybereme jeden či více, které se nám zdají nejzajímavější. Tyto segmenty pak tvoří cílový trh. Tržní segmentace nám později pomůže vytvořit marketingovou strategii právě podle zvoleného cílového trhu.

Poté získáváme příslušné informace o daném trhu, které zahrnují konkrétní čísla a fakta o růstu a objemu trhu, chování a požadavcích zákazníků aj. K získání informací musíme provést průzkum trhu. Jako vhodné zdroje můžeme použít dotazníky, internet, noviny, odborné publikace, data statistického úřadu, zprávy jednotlivých regionů, informační materiály vládních institucí, sdružení a vazů, hospodářské komory a mnoho další. Zvláště u malých podniků je vhodné provést průzkum trhu samotným podnikem z důvodu ušetření nákladů, pomocí vytvořených dotazníků a pohovorů s dodavateli, odborníky i samotnými potenciálními zákazníky, (Srpová, 2007).

2.3.2. Analýza trhu

V dnešním světě existuje pouze velmi málo výrobků či služeb, jež nemají žádnou konkurenci. Pokud působí dvě a více společností, produkujících výrobky nebo služby se stejným nebo podobným zaměřením nebo účelem, jedná se již o konkurenci.

Abychom mohli být lepší než konkurence, je důležité provést její důkladnou analýzu. Vhodné je rozdělit konkurenci na hlavní a vedlejší. Mezi hlavní konkurenci patří podniky s velkým významem a podniky, které se velmi podobají naší společnosti. Za vedlejší považujeme méně významné firmy, které nás do větší míry tolik neohrožují.

U hlavních konkurentů poté vyhodnotíme jejich slabosti, silné stránky a konkurenční výhody. Sledujeme jejich obraty, podíly na trhu, zákazníky, produkty, ceny, služby apod., (Srpová et al., 2011).

PEST analýza

Tato analýza slouží k identifikaci externích faktorů a zhodnocení vývoje vnějšího prostředí. V PEST analýze dělíme vlivy makrookolí do čtyř základních oblastí:

- politické- stabilita národní i zahraniční politické situace, podpora podnikání aj.,
- ekonomické- trendy makroekonomických ukazatelů (průměrné mzdy, nezaměstnanost, inflace),
- sociální- úroveň vzdělání, změny životního stylu, demografický vývoj populace,
- technologické- technologické trendy, nové objevy apod., (Srpová, Řehoř et al., 2010).

Existuje několik dalších modifikací této analýzy. Analýza PEST může být rozšířena o další faktory makrookolí, a to např. o legislativní oblast, zahrnující např. obchodní a daňové zákony a legislativní opatření. Tato varianta se nazývá SLEPT analýza. Ve variantě PESTEL je navíc kromě legislativních faktorů i ekologické faktory, které mohou být například ekologická opatření, nakládání s odpady aj., (Sedláčková, Buchta, 2006).

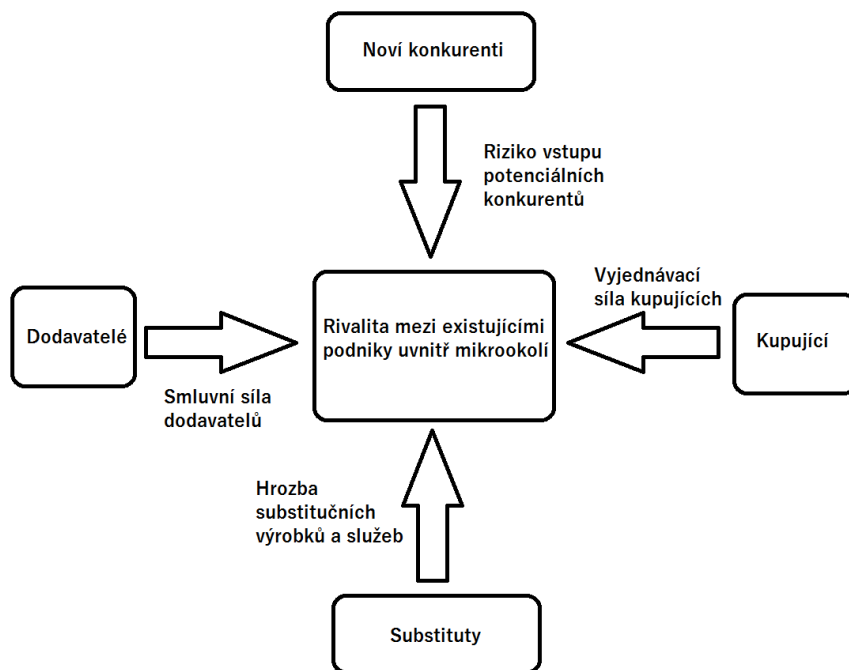
Porterův model konkurenčních sil

Model slouží k analýze konkurenčního prostředí trhu a jejich případných rizik. V Porterově modelu se předpokládá, že postavení na trhu je dáno pěti konkurenčními silami:

- **stávající konkurence, oborová konkurence** – mohou ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku či služby,
- **potenciální konkurenti** – na trh může vstoupit nový konkurent a ovlivnit cenu a množství daného produktu,
- **zákazníci** – schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství výrobku a služby,
- **substituty** – cena a nabízené množství výrobků nebo služeb, které jsou alespoň částečně schopné nahradit dané produkty,
- **dodavatelé** – mohou ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů.

Tento model je zobrazen ve schématu, viz Obrázek č. 2.1.

Obrázek č. 2.1.: Porterův model konkurenčních sil



Zdroj: Upraveno podle: Porter, 1998

Podstatou modelu je prognóza budoucího vývoje konkurenční situace v daném odvětví na základě odhadu chování subjektů a objektů působících na daném trhu a určení jak ohrožují vstup firmy na nový trh. Úkolem managementu je pak navrhnout postup, jak proti těmto silám působit nebo bránit se, (Kotler, 2007).

2.3.3. Marketingová strategie

Marketingová strategie je velmi důležitou částí podnikatelského plánu a neobejde se bez ní žádná společnost. Marketing má velký vliv na celkový budoucí vývoj podniku.

Pod pojmem marketing nezahrnujeme pouze reklamu a ostatní aktivity, jež mají za úkol získat potenciální zákazníky. Kotler uvádí jednu z definic marketingu: „Marketing je lidská činnost, umožňující organizaci zjistit neuspokojené potřeby a přání, přeměnit je do podoby ziskových příležitostí a následně tento zisk realizovat.“, (Synek, 2010, s. 214). Jedná se o nástroj, který nám pomáhá při udržování loajality zákazníků v konkurenčním prostředí a napomáhá podniku dosáhnout trvalých konkurenčních výhod.

Marketing slouží mimo jiné k poznání, předvídání a uspokojování potřeb a přání zákazníka takovým způsobem, aby byly naplněny cíle společnosti. Z tohoto důvodu je důležité neustále sbírat aktuální informace o trhu i konkurentech a sledovat potřeby zákazníků.

V této části podnikatelského plánu tedy zejména uvádíme, jakým způsobem budou naše výrobky či poskytované služby propagovány, distribuovány a oceňovány.

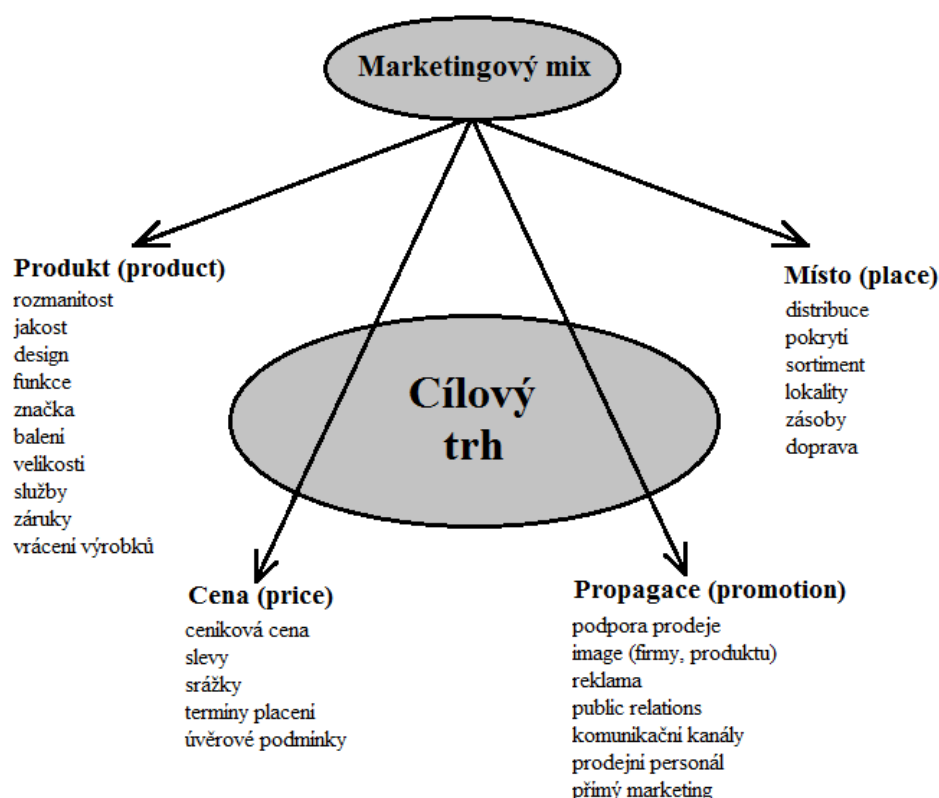
Jedním z nejdůležitějších základů marketingové strategie organizace v rámci řízení marketingu a prodeje je marketingový mix.

Marketingový mix je soubor čtyř základních marketingových prvků, jež používá firma za účelem úsilí o dosažení svých cílů na cílovém trhu. Mezi základní prvky marketingového mixu koncepce 4P patří:

- **produkt** (product),
- **cena** (price),
- **distribuce** (place),
- **propagace** (promotion), (Srpová et al., 2011).

Schéma marketingové mixu je zobrazeno v obrázku níže, viz Obrázek č.2.2.

Obrázek č. 2.2.: Marketingový mix 4P

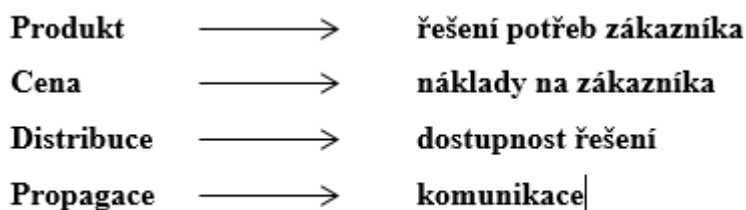


Zdroj: Upraveno podle: Srpová et al., 2011

Volbu marketingového mixu ovlivňují především cíle podniku, cílový trh (segment), výrobek (typ výrobku, fáze životního cyklu výrobku), finance a aktuální situace na trhu.

Marketingový mix 4P je z pohledu podniku. Alternativou je koncepce 4C, která je z pohledu zákazníka. Skládá se ze čtyř prvků: řešení potřeb zákazníka (customer solutions), náklady na zákazníka (cost), dostupnost řešení (convenience) a komunikace (communication). Každá z těchto prvků 4C odpovídá prvkům 4P, viz Obrázek č. 2.3., (Srpová et al., 2011).

Obrázek č. 2.3.: Schéma marketingového mixu 4P a 4C



Zdroj: Upraveno podle Srpová et al., 2011

Dále bude popisován pouze klasický koncept 4P, jelikož vychází z pohledu podniku.

Produkt

Pod pojmem produkt rozumíme vše, co je nabídnuto zákazníkům za účelem uspokojení jejich potřeb. Kotler (2007 s. 615) tvrdí, že: „Produkt je cokoli, co lze na trhu nabídnout, získá pozornost, může sloužit ke spotřebě, co může uspokojit nějaké přání nebo potřeby.“ Produkt může být hmotný, v tom případě se jedná o výrobek anebo nehmotný, tedy službu. Do vnímatelného produktu spadá také kvalita, design, obal, styl a značka.

V podnikatelském plánu v rámci produktové politiky řešíme zejména, jaké produkty budeme nabízet, či které nové produkty přivedeme na trh, dále atributy produktu (již zmiňovaná značka, obal nebo záruka a dodatečné služby), jak velké objemy sortimentu budeme vyrábět a životní cyklus produktu, tzn., jak bude probíhat vývoj produktu, jeho uvedení na trh aj.

Cena

Cena je tím, co musí zákazník zaplatit, aby obdržel výrobek nebo službu. Danou částku je ochoten zaplatit pouze, pokud mu z produktu plyne užitek. Vnímaní ceny je individuální a každý zákazník ji vnímá rozdílně.

Stanovením ceny určujeme svoji pozici v hierarchii spotřebitelů, určujeme si svoji konkurenční pozici a ovlivňujeme nákupní rozhodování. Nejdůležitější faktory při stanovení ceny jsou:

- cíle cenové a firemní politiky,
- náklady,
- konkurence,
- právní a regulační opatření,
- poptávka,
- pohled zákazníka.

Metody stanovení ceny:

1. nákladově orientovaná tvorba cen,
2. poptávkově orientovaná tvorba cen,
3. konkurenčně orientovaná tvorba cen.

Nákladově orientovaná tvorba cen je nejjednodušší metodou tvorby cen. Vycházíme z kalkulace vlastních nákladů, ke kterým přičteme požadovanou ziskovou přírážku. Hlavní nevýhodou je, že tato metoda ignoruje tržní prostředí, sezónnost, existenci substitutů a nerespektuje konkurenci.

U *poptávkově orientované tvorby cen* bereme za základ ceny nejčastěji vnímanou hodnotu výrobku zákazníkem. K úspěšnému použití metody musíme zjistit názor kupujícího na výši hodnoty produktu.

Ceny u *konkurenčně orientované tvorby* zakládáme na analýze konkurenčních cen, přičemž naši částku za výrobek nebo službu zvolíme jako průměrnou až podprůměrnou v porovnání s konkurencí, (Synek et al., 2011).

Distribuce

V této části popisujeme kde, a jak bude náš produkt prodáván, distribuční cesty a dopravu, umístění produktu na trhu. V podnikatelském plánu bychom měli vysvětlit naši zvolenou prodejní strategii a popsat použití jednotlivých distribučních cest. Budeme zde popisovat, zda budeme samostatně zajišťovat prodejní aktivity nebo některé z nich přesuneme na jiné subjekty, zda bude prodej probíhat přímo konečným zákazníkům nebo přes další mezičlánky. Pokud si zvolíme obchodní nebo prodejní mezičlánky, objasníme osoby, instituce nebo jiné firmy, které přicházejí v úvahu a budou nejvhodnější. Dále je vhodné popsat, zda budeme spolupracovat s velkoobchodem nebo budeme zásobovat pouze maloobchod, (Srpová et al., 2011).

Podle zvoleného typu podnikání popíšeme i umístění prodejny, způsob prodeje produktů apod.

Propagace

Propagace neboli také marketingová komunikace je nejviditelnějším prvkem marketingového mixu. Marketingová komunikace je velmi důležitý nástroj, neboť nám pomáhá poskytovat informace, vytvořit a stimulovat poptávku k samotnému nákupu, odlišit produkt (diferenciace), vytvořit preference a zdůraznit hodnotu, stabilizovat obrat a vybudovat renomé značky. Mezi hlavní nástroje komunikačního mixu patří:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,

- přímý marketing,
- osobní prodej.

Reklamu můžeme definovat jako zpoplatněnou neosobní formu propagace výrobku, služby, značky, společnosti aj., prostřednictvím médií. Média v reklamě mohou být elektronická, zde patří např. televize, rozhlas, internet, sms anebo klasická jako např. noviny, časopisy, billboardy, panely, madla, letáky, reklamní panely aj. Reklama bývá nákladově nejvýhodnější tam, kde potřebujeme oslovit širokou skupinu spotřebitelů, (Kotler, 2007; Srpová et al., 2011).

Podpora prodeje poskytuje spotřebiteli určité benefity, které plynou z koupě produktu či služby. Hlavním cílem je stimulace produktů prostřednictvím dodatečných podnětů, které mohou být ve formě dárků, spotřebitelské soutěže, kupónů, vzorků zdarma, bonusů (cenové zvýhodnění). Mezi nástroje podpory prodeje orientované na obchodní zprostředkovatele patří např.: slevy z katalogových cen, příplatky za reklamu či dárkové propagační předměty.

Public relations (vztahy s veřejností) chápeme jako schopnost porozumět a ovlivňovat veřejné mínění. "Vztahy s veřejností" neznamená pouze vztahy s potenciálními zákazníky nebo existujícím spotřebiteli, ale také se zaměstnanci firmy, medií, státními orgány apod. Úkolem public relations je přispět ke zvýšení image podniku, vybudování renomé, zlepšení komunikace s veřejností. Pozitivní vztahy podniku s veřejností mohou pomoci získat zakázky, výhodné úvěry a zvýšit povědomí o firmě. Hlavními nástroji public relations jsou publikace, brožury, zprávy o firmě a jejích výrobcích, dále také sponzoring, semináře anebo výstavy, (Kotler, 2007).

Přímý marketing je způsob marketingové komunikace, při které jsou oslovení přímým adresním oslovením. V této metodě využíváme zejména emaily, poštovní zásilky, oslovení telefonní formou a další prostředky, jež slouží k bezprostřednímu poskytování informací zpětné vazby zákazníků.

Osobní prodej je nejstarší, ale zároveň nejúčinnější forma komunikace se zákazníky. Hlavní výhodou osobního prodeje je přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, při kterém získáváme okamžitou zpětnou vazbu a díky individuálního kontaktu nám může přinést i větší věrnost zákazníků. Při přímém prodeji může prodávající sledovat reakce spotřebitelů a jejich potřeby a požadavky a podle toho se jim přizpůsobovat. Jedná se tedy o získávání zákazníků formou přímého dialogu mezi nabízejícím a prodávajícím. Tato metoda se používá hlavně při prodeji jiným firmám nebo při prodeji produktů, které jsou složité, rizikové a finančně

náročné. Do osobního prodeje spadají obchodní setkání, výstavy a veletrhy, neformální setkání nebo poradenství při prodeji, (Kotler, 2007).

2.3.4. Finanční plán

Ve finančním plánu přetváříme předchozí části podnikatelského plánu do číselné finanční podoby. Z tohoto důvodu je důležité, aby finanční plán byl zcela v souladu s ostatními částmi celého podnikatelského plánu. Prokazujeme zde reálnost plánu a přesvědčujeme investora o jeho výnosnosti.

Každý podnikatel musí vědět před zahájením podnikání, kolik prostředků bude potřebovat na založení podniku, pořízení dlouhodobého a oběžného majetku, jak bude tyto aktivity a kapitál financovat, jaké budou provozní náklady na nájem, mzdy, energii apod. V této oblasti podnikatelského plánu tedy sestavujeme finanční výkazy. Mezi základní tři výstupy finančního plánu patří:

- plánovaná rozvaha,
- plánovaný výkaz zisku a ztráty,
- plánovaný výkaz peněžních toků (cash flow).

Tyto plánované výkazy je vhodné doplnit výstižným popisem, pro lepší pochopení a orientaci čtenáře např. investora, banky, (Srpová, 2007).

Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem. Zachycuje stav majetku (aktiv) na jedné straně a na straně druhé zdroje jejich krytí (pasiva) k určitému časovému okamžiku. V rozvaze musí platit bilanční rovnost mezi aktivy a pasivy, neboť se jedná o stejné položky z dvou pohledů, (Dluhošová et al., 2010).

Plánovaná rozvaha zobrazuje očekávaný vývoj pořízeného majetku podniku a zdrojů jejich financování. Aktiva a pasiva se u plánované rozvahy zjišťují hrubým odhadem nebo nejrůznějším softwarem.

Zjednodušená podoba rozvahy je zobrazena v následující tabulce, viz Tabulka č. 2.1.

Tabulka č. 2.1.: Struktura rozvahy

Označ.	Položka	Označ.	Položka
	AKTIVA CELKEM		PASIVA CELKEM
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.II.	Kapitálové fondy
B.II.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let
C.	Oběžná aktiva	A.V.	Výsledek hospodaření běžného účet, období
C.I.	Zásoby	B.	Cizí zdroje
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	B.I.	Rezervy
C.III.	Krátkodobé pohledávky	B.II.	Dlouhodobé závazky
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	B.III.	Krátkodobé závazky
D.	Ostatní aktiva	B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci
D.I.	Časové rozlišení	C.	Ostatní pasiva
		C.I.	Časové rozlišení

Zdroj: Dluhošová et al., 2010, str. 53

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty se používá ke zjišťování výše a způsobu tvorby složek výsledku hospodaření v jednotlivých letech. Tento výkaz zahrnuje náklady a výnosy za běžné období. Náklady jsou peněžním vyjádřením spotřeby výrobních činitelů, projevují se ve výkazu zisku a ztráty jako spotřeba, opotřebení majetku či přírůstek závazku. Výnosy můžeme definovat jako peněžní vyjádření výsledků plynoucích z provozování podniku; představují peněžní částky, na které má podnik nároky z prodeje zboží nebo služeb. Ve výkazu zisku a ztráty členíme položky stupňovitě na:

- provozní náklady a výnosy,
- finanční náklady a výnosy,
- mimořádné náklady a výnosy.

Provozní náklady a výnosy – jsou určeny ze základních a opakujících se činností podniku. Mezi provozní výnosy patří především tržby za prodej výrobků a služeb. Za provozní náklady považujeme např. výrobní spotřebu (spotřeba materiálu, energie a služeb) nebo náklady na prodané zboží, osobní náklady (mzdy, odměny, zdravotní a sociální pojištění), daně, poplatky a odpisy.

Finanční náklady a výnosy – souvisí s realizováním příjmu z kapitálových investic, nákupem a prodejem produktů peněžního trhu. Finanční výnosy jsou zejména výnosy získané z finančních investic, cenných papírů, vkladů a účastí. Finanční náklady zahrnují úhrady úroků, náklady peněžního styku, kurzové ztráty aj.

Mimořádné náklady a výnosy – vyplývají z nepravidelných a neočekávaných operací podniku. Mezi mimořádné výnosy patří náhrady mank a škod, přebytky. Mimořádnými náklady myslíme např. manka a škody vzniklé při inventuře a tvorby rezerv.

Výstupem výkazu zisku a ztráty je výsledek hospodaření za běžnou činnost, jenž se vypočítá jako součet provozního a finančního výsledku hospodaření, snížený o daň za běžnou činnost. Při kladném výsledku hospodaření dosahuje podnik zisku, naopak při záporném, ztráty, (Dluhošová et al., 2010).

Tento výkaz nám poskytuje informace o tom, jaký bude výsledek hospodaření v jednotlivých letech, jestli budeme moct splácet úroky a plánované splátky.

Výkaz cash flow

Účelem tohoto výkazu je objasnění hlavních faktorů, které ovlivňují příjem a výdej hotovosti a z toho plynoucí stav hotovosti v určitém okamžiku. Příjmy můžeme definovat jako veškeré platby v hotovosti ve prospěch podniku. Výdaje jsou veškeré úbytky peněžních prostředků podniku. Je to vynaložení peněžních prostředků v okamžiku jejich užití.

Struktura výkazu cash flow se zpravidla člení podle základních aktivit podniku na CF z:

- provozní činnosti,
- investiční činnosti,
- finanční činnosti.

CF z provozní činnosti – odráží aktivity ovlivňující tvorbu čistého zisku. Základem je zisk z výrobní a odbytové činnosti. Výše CF je dále ovlivněna odpisy a změnami pracovního kapitálu (zásoby, pohledávky, závazky) a časového rozlišení nákladů a výnosů.

CF z investiční činnosti- zde spadají aktivity spojené s pohybem investičních aktiv. Výše CF je dána pohybem fixních aktiv (prodej a koupě dlouhodobého majetku) a obchodováním na investičním finančním trhu (prodej a nákup cenných papírů).

CF z finanční činnosti- sleduje všechny finanční transakce se zapůjčovatelem finančních prostředků (půjčky, příjmy a splátky úvěrů, emise akcií), (Dluhošová et al., 2010).

Plán peněžních toků tedy specifikuje předpokládané příjmy a výdaje související s činností podniku. Počáteční fáze podnikání by opět měla být zpracována podrobněji alespoň v rozsahu několika měsíců. Čtenáři tak poskytneme informace, zda budeme mít dostatek finančních prostředků na realizaci našich plánů, (Srpová et al., 2011).

2.3.5. Předpoklady úspěšnosti, rizika projektu

Podnikatelské riziko představuje možnost, že dosažené výsledky v podnikání se budou příznivě nebo nepříznivě odchylovat od předpokládaných výsledků. Příznivé odchylky rizika znamenají úspěšnost uplatnit se na trhu a dosahovat zisku. V této části podnikatelského rizika se budeme zabývat tím s negativními dopady, které se projevuje dosažením horších výsledků, než které jsme předpokládali, neúspěchem a selháním. Čím větší riziko investor podstupuje, tím vyšší očekává výnosnost.

Riziko můžeme dělit podle několika aspektů např. podle závislosti na činnosti podniku na objektivní (přírodní události, politické změny) a subjektivní (závislé na managementu, zaměstnanci, vlastníky), podle možnosti ovlivnit riziko na ovlivnitelná a neovlivnitelná či podle druhu činnosti podniku na provozní, tržní, inovační, finanční a investiční. Riziko může být spojeno se změnami v celkovém ekonomickém vývoji, mezi které patří změny úrokových sazeb, měnových kurzů apod.

Pomocí analýzy rizika můžeme zjistit nastínění pravděpodobnosti rizikové situace a podle toho připravit opatření v případě, že dojde k těmto rizikovým situacím. Dále nám analýza rizika může pomoci dospět k návrhu opatření, které pomůže snížit konkrétní negativní dopady rizika. Analýza rizika lze provádět např. pomocí analýzy citlivosti a scénářů, analýzy rozhodování za rizika nebo expertním hodnocením.

V podnikatelském plánu by neměl chybět soubor opatření, která jsou zaměřena na prevenci rizik. Existují tři skupiny opatření na snižování rizika; *předcházení rizikům* – zabránění vzniku potenciálního rizika eliminací jeho příčin, *zmírňování rizika* – snížení důsledků potenciální rizikové události přijetím různých opatření (pojištění), *záchrana* – smíření se s následky rizika, pro tyto případy se vytváří rezervy, (Srpová et al., 2011).

Způsoby snížení rizika

Mezi způsoby snížení rizika patří volba právní formy podnikání, prosté omezení rizika (opuštění od některých rizikových činností), diverzifikace rizika, dělení rizika, přesunutí rizika, pojištění, tvorba rezerv.

Diverzifikace rizika — diverzifikaci neboli rozložení rizika, můžeme provést rozšířením výrobního programu, výběrem více dodavatelů aj.

Dělení rizika — riziko se rozdělí na několik účastníků, kteří se podílejí na společném podnikatelském projektu.

Přesunutí rizika (transfer rizika) — jedná se o přesun rizika na jiné subjekty; dodavatele, odběratele, leasingové společnosti. Přesunutí rizika uskutečňujeme uzavíráním dlouhodobých smluv na dodávky surovin a komponentů za předem stanovené pevné ceny, uzavíráním obchodních smluv na prodej výrobků a služeb za předem stanovených podmínek apod., (Srpová et al., 2011).

Pojištění — pojištění je zvláštní forma přenesení rizika na pojišťovnu za úplaty. Pojišťovna kryje negativní důsledky (škody, ztráty) způsobené rizikem, podle podmínek sjednaných ve smlouvě.

SWOT analýza

V předprojektových fázích můžeme využít pro předběžnou analýzu rizik a příležitostí metodu SWOT. Pomocí této analýzy identifikujeme a následně zhodnotíme vnitřní a vnější faktory ovlivňující úspěšnost podniku, (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007). Název metody SWOT analýzy vznikl z počátečních písmen čtyř oblastí, na které se zaměřuje a to:

- **S** – *strenghts* – silné stránky,
- **W** – *weaknesses* – slabé stránky,
- **O** – *opportunities* – příležitosti,
- **T** – *threats* – hrozby.

Schéma analýzy je zobrazeno v obrázku níže, viz Obr. č. 2.4.

Obrázek č. 2.4.: SWOT analýza

	Pozitivní	Negativní
Vnitřní faktory	Silné stránky	Slabé stránky
Vnější faktory	Příležitosti	Hrozby

Zdroj: Upraveno podle Koráb, Peterka, Režňáková, 2007

Vnitřní faktory

Zahrnují hodnocení vnitřních činitelů, které představují silné a slabé stránky. Vnitřní faktory můžeme částečně kontrolovat a sami je ovlivňovat. Mezi hlavní vnitřní faktory patří management, výrobní zařízení a technologie, pracovní síla, servis, úroveň marketingu a marketingové komunikace, pozice na trhu, financování podniku, dodavatelé, kvalita výrobků, know-how aj. V podnikatelském plánu při popisu slabých stránek podniku je vhodné na ně odpovědět pozitivem. Tímto případného investora informujeme o tom, že jsme se nad slabinami zamysleli a našli jejich řešení.

Vnější faktory

Vnější faktory naopak od vnitřních nemůžeme samy o sobě ovlivnit, ale pouze na ně reagovat. Soustředujeme se na okolí podniku; vnějšími faktory, které pozitivně nebo negativně ovlivňují podnikání společnosti. Mezi vnější faktory zahrnujeme příležitosti a hrozby. V analýze příležitostí zdůrazňujeme potenciální možnosti a příležitosti na zlepšení situace podniku. V analýze hrozeb uvažujeme o možných hrozbách prostředí, jako např. vládní nařízení, konkurence, substituty. Příležitosti posuzujeme z hlediska atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu, naopak hrozby z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nenastanou, (Srpová et al., 2011).

3. Představení společnosti

Pro zpracování podnikatelského plánu si autor zvolil založení fiktivní restaurace s názvem U Terasy, která se nachází ve městě Havířov. Zpracování podnikatelského plánu vychází z realistických informací, které byly mimo jiné čerpány i z provozu existující restaurace.

3.1. Titulní strana

Identifikační údaje

Název podniku:	Dominik Fic, restaurace U Terasy
Podnikatel:	Dominik Fic, Moravská 478/37, Havířov — Šumbark, 73601
Odpovědný zástupce:	Daniela Dospivová, Moravská 475/15, Havířov — Šumbark, 736 01
Místo podnikání:	Dlouhá třída 1228/44c Havířov — Město, 736 01
Sídlo společnosti:	Moravská 478/37 Havířov — Šumbark, 736 01
Kontaktní údaje:	Mob.: +420 732 178 528 E-mail: dominik.fic@seznam.cz
Forma podnikání:	Živnost řemeslná
Předmět podnikání:	Hostinská činnost

3.2. Shrnutí informací o podnikatelském záměru

V tomto podnikatelském plánu podnikatel představuje projekt založení a následného provozu restaurace v okolí centra města Havířova. Podnikatel zamýšlí restauraci provozovat na základě živnostenského oprávnění, konkrétně živnost řemeslná. Podmínkou provozu této živnosti je splnění odborné způsobilosti, jež je získána vyučením v oboru. Jelikož toto podnikatel nesplňuje, bude stanoven odpovědný zástupce. Hlavním předmětem podnikání bude tedy hostinská činnost zaměřená především na tradiční českou kuchyni za přijatelné ceny. Hlavním záměrem je vytvoření příjemného prostředí v moderním jednoduchém stylu s možností uspořádání oslav narozenin, svateb, večírků a jiných příležitostí, za přízně počasí i s možností posezení na venkovní terase. Cílem bude poskytovat kvalitní služby a podávat chutná jídla z čerstvých surovin prostřednictvím kvalifikovaného zkušeného personálu a tím i vytvoření stálé klientely spokojených zákazníků. Restaurace bude sloužit k celodennímu stravování (kromě snídání), z počátku především pro místní obyvatele, zaměstnance OD Permon, Okresního soudu v Karviné, návštěvníky nedalekého Kulturního domu Leoše Janáčka a postupem času s rozšířením strategie i pro širší okolí.

Podnikatel vkládá do podnikání 850 000 Kč. Z této částky činí 500 000 Kč z vlastních zdrojů podnikatele a 350 000 Kč bude poskytnuto rodinným příslušníkem. Zapůjčená částka bude vrácena do 5 let od založení podniku a bude poskytnuta bezúročně.

Pro umístění restaurace se podnikatel rozhodl zvolit prostory v OD Permon, které doposud slouží k provozu pizzerie a jsou k dispozici k pronájmu za 28 000 Kč měsíčně. Součástí pronajímaných prostorů je i možnost odkupu vybavení restaurace ve výši 490 000 Kč. Před zahájením provozu restaurace bude potřeba nakoupit další vybavení v předpokládané výši 74 958 Kč, částečného zrekonstruování prostorů v předpokládané částce 32 000 Kč a nákup prvotních zásob za 180 000 Kč.

Celkové vynaložené výdaje v prvním roce podnikání jsou odhadnuty na 1 881 774 Kč, v druhém roce 3 873 786 Kč a v třetím roce na 4 009 183 Kč. V celkových výdajích jsou zahrnuty mzdové výdaje, nájemné a služby, propagační materiály, pořízení zboží, výdaje za telefon a internet, údržbové práce a licenční a koncesionářské poplatky. Předpokládané příjmy za prodej zboží v prvním roce činí 1 218 975 Kč, v druhém roce 4 022 616 Kč a v třetím roce 4 388 308 Kč.

4. Podnikatelský plán na založení vybrané společnosti

V této kapitole je popisováno zpracování konkrétního podnikatelského plánu na založení restaurace. V plánu je popisován účel dokumentu, základní informace o podniku a podnikatelské příležitosti, analýza trhu pomocí dotazníku, PEST analýzy a Porterovy analýzy konkurenčních sil. Dále je popsána marketingová strategie zaměřená na distribuci, propagaci, produkt a cenu. V následném finančním plánu jsou shrnuty plánované příjmy a výdaje. V závěru podnikatelského plánu jsou charakterizovány předpoklady úspěšnosti a rizika podnikání použitím SWOT analýzy.

4.1. Účel dokumentu

Jedná se o finální verzi dokumentu, jehož účelem je poskytnout informace a ujistit potenciálního investora, že projekt zajistí ekonomickou návratnost vložených peněžních prostředků. V podnikatelském plánu je zahrnut výkaz peněžních toků, kde jsou zobrazeny veškeré příjmy a výdaje v realistickém, pesimistickém a optimistickém scénáři a následně ve výsledném výkazu CF, kde jsou jednotlivé scénáře zprůměrovány.

4.3. Popis podniku

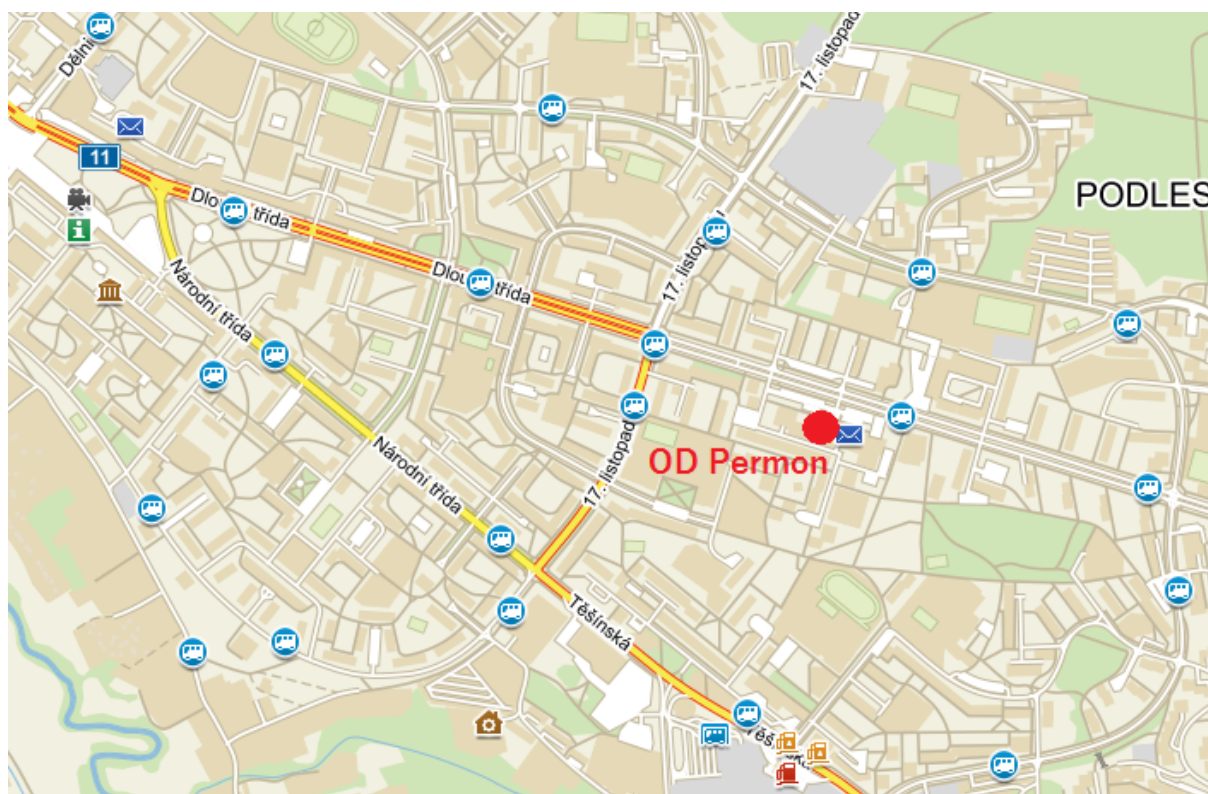
Místo podnikání

Podnikatel zamýšlí provozovat restauraci U Terasy v okolí centra statutárního města Havířov v prvním patře areálu OD Permon na ulici Dlouhá třída 1228/44c. Název restaurace je inspirován názvem okolí, kde se bude podnik nacházet. Vybraný objekt momentálně funguje jako pizzerie, avšak je nabízen k pronájmu. Pizzerie končí z důvodu nedostatku zákazníků, zřejmě z důvodu vysokého počtu zavedených pizzerií v této oblasti.

Zvolené prostory disponují celkovou plochou 260m², z toho velký sál má 140 m², kuchyň 50 m², salónek 40 m² a sklad 30 m². V letním období je možnost využití i venkovní terasy. Kapacita míst v hlavním sále činí cca 65 míst, salónek kolem 25. Současný majitel nabízí možnost odkupu stávajícího zařízení a vybavení ve výši 490 000 Kč. Jedná se o plně vybavené prostory náležité konceptu restaurace a odpovídajícím normám a hygienickým požadavkům, jelikož, jak již bylo zmíněno, tento objekt slouží do současné doby jako pizzerie. I přes vybavenost prostorů počítá podnikatel s dalšími náklady na částečnou rekonstrukci interiéru restaurace a na výměnu a úpravy některého ze stávajících zařízení dle požadavků a představ podnikatele.

OD Permon disponuje více jak 1200 m² užité plochy a nyní v něm působí okolo 25 obchodů a prodejen s širokou škálou sortimentu jako např. elektro, knihkupectví, prodejny s oblečením a sportovními potřebami, pekárna, Česká pošta aj. Samotný komplex se nachází v městské části Havířov – Podlesí, asi 700 m od středu centra města, před frekventovanou ulicí; Hlavní třída. Součástí komplexu Permon je prostorné parkoviště, čítající kolem 150 parkovacích míst. Navíc před obchodním domem je umístěna autobusová zastávka, jež poskytuje snadný přístup k obchodnímu domu potenciálním zákazníkům. V nejbližším okolí se nachází budova Okresního soudu a Okresního státního zastupitelství v Karviné, Kulturní dům Leoše Janáčka a Hotelová škola a obchodní akademie Havířov. Mapa okolí a fotografie OD Permon jsou zobrazeny na obrázcích níže, viz Obrázek č. 4.1. a Obrázek č. 4.2.

Obr. 4.1.: Mapa okolí zamýšlené restaurace



Zdroj: Upraveno podle mapy Havířov, online, 2016

Obrázek č. 4.2.: OD Permon



Zdroj: qpars, online, 2013

Zaměstnanci

Chod a provoz restaurace bude zajišťován majitelem, jenž je osoba samostatně výdělečně činná, podnikající na základě živnostenského oprávnění. K provozování restaurace hostinské činnosti je potřeba splnit zvláštní podmínky provozování živnosti, které se dokazují odbornou způsobilostí, výučním listem nebo dokladem o ukončení studia v konkrétním oboru. Jelikož majitel tuto podmínku nesplňuje, bude stanoven odpovědný zástupce.

K zabezpečení provozu restaurace bude potřeba obsadit pozice, viz Tabulka č. 4.1.

Tabulka č. 4.1. Zaměstnanci restaurace

Pozice	Počet	Druh pracovního úvazku
Hlavní kuchař/ka	1	plný pracovní úvazek
Provozní	1	plný pracovní úvazek
Pomocný/á kuchař/ka	1	plný pracovní úvazek
číšník/číšnice	3	plný pracovní úvazek
uklízeč/ka	1	dohoda o pracovní činnosti
Brigádníci	-	dohoda o provedení práce

Zdroj: Vlastní zpracování

Podnikatel uvažuje o zaměstnání dvou kuchařů, jednoho hlavního a druhého pomocného. Dále je zapotřebí zaměstnat tři číšníky/ce. Na celodenní pracovní dobu bude potřeba dvou z nich. Číšníci a číšnice se budou tedy střídat každý den podle schématu: A-B, A-C, C-B. Každý den vždy před otevírací dobou restaurace bude potřeba k zajištění úklidu velkého sálu, salónku, sociálních zařízení a kuchyně uklízeč/ka na dohodu o provedení činnosti, odpovědný zástupce bude zároveň i provozní restaurace, jelikož má několikaleté zkušenosti v tomto oboru. Provozní restaurace bude mít na starost dohled a dodržování kvality poskytovaných služeb, povede tým zaměstnanců a spolu s podnikatelem budou plánovat, komunikovat s dodavateli a zákazníky a vést administrativu.

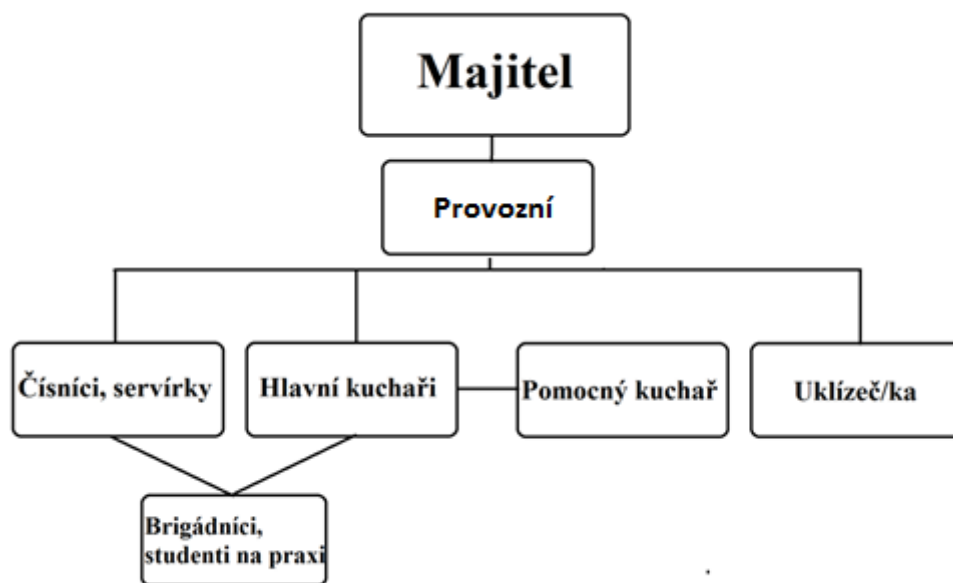
Pracovní doba i počet zaměstnanců ve směně se může lišit dle sezónnosti, přípravy gastronomických akcí, větších oslav apod.

Během letní sezóny, kdy podnikatel předpokládá vyšší návštěvnost a kdy zaměstnanci, využívají ve větší míře dovolenou, bude kapacita doplněna brigádníky, jejichž počet se bude odvíjet dle konkrétní situace.

Vzhledem k tomu, že studenti z oboru hotelnictví praxi potřebují k dalšímu studiu i dále do zaměstnání, podnikatel zvažuje nabídnout spolupráci Hotelové škole a obchodní akademii Havířov s.r.o., která se nachází 200 m od restaurace. Za praxi jim bude poskytnuta finanční odměna (předpokládaná částka ve výši 500 Kč), tudíž budou mít studenti motivaci odvádět svou práci dobře a podnikateli bude poskytnuta levná pracovní síla.

Všichni zaměstnanci budou podřízeni majiteli a manažerovi restaurace, přičemž pomocný kuchař bude podřízený hlavním kuchařům a případní brigádníci a studenti na praxi číšníkům, servírkám nebo kuchařům dle oboru, viz Obrázek č. 4.3.

Obrázek č. 4.3.: Hierarchie zaměstnanců v podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

Cíle podniku

Podnikatel si zvolil následující hlavní cíle restaurace U Terasy:

a) Krátkodobé (do jednoho roku):

- získání stálé klientely spokojených zákazníků,
- vytvoření kvalitního zázemí pro zaměstnance.

b) Dlouhodobé (do pěti let):

- získání renomé restaurace,
- dosahování stabilního zisku,
- upevnění pozice na trhu.

Důležitým cílem bude maximalizace zisku, samozřejmě s důrazem na spokojenost zákazníků. V první fázi bude důležité získat stálé zákazníky a kvalitní zázemí pro zaměstnance. Důležité bude také splatit poskytnuté peníze na podnikání rodinnému příslušníkovi. Poté bude potřeba soustředit se na propagaci restaurace a postupné zlepšování služeb pro zákazníky.

4.5. Popis podnikatelské příležitosti restaurace U Terasy

Podnikatel předpokládá, že restauraci budou navštěvovat především místní občané, především pak zaměstnanci a návštěvníci obchodního domu a zaměstnanci a hosté nedalekých institucí.

V restauraci bude nabízena zejména tradiční česká kuchyně, doplněná o různé speciality z jiných zemí, aby měl možnost si vybrat každý zákazník. Podnikatel si bude zakládat, aby pokrmy byly připravovány z těch nejkvalitnějších, čerstvých surovin, jež docílí výběrem nejen kvalitního dodavatele, ale i pečlivým výběrem zkušených kuchařů. Z nápojového lístku bude nabízena velká škála, jak nealkoholických, tak alkoholických nápojů. V nabídce nebude samozřejmě chybět v Česku tak oblíbené pivo, čepované, v láhvi i nealkoholické z výběru několika značek. Dále pak široká škála destilátů, vína, alkoholických i nealkoholických koktejlů, džusů, čajů apod.

Minimálně jednou za měsíc budou uspořádávány zabijačkové a steakové hody nebo nabízeny tematické speciality ze zahraničí, speciality na grilu, dále akce jako např. degustace vín, rumů a jiných destilátů.

Jelikož v restauraci bude i zařízený salónek pro cca 25 lidí, bude možné uvnitř slavit rodinné oslavy, svatby, firemní a společenské večírky a další.

Výhodu vidí podnikatel právě v uspořádávání různých hodů a specialit v každém měsíci a ve vlastní výrobě domácích pokrmů jako např. domácí paštiky, pomazánky, pečiva, výrobu dezertů nebo domácí limonády.

Otevírací doba je zobrazena v tabulce níže, viz Tabulka č. 4.2.

Tabulka č. 4.2.: Provozní doba restaurace

Pondělí	11:00 - 22:00
Úterý	11:00 - 22:00
Středa	11:00 - 22:00
Čtvrtek	11:00 - 22:00
Pátek	11:00 - 23:00
Sobota	11:00 - 23:00
Neděle	13:00 - 21:00

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6. Analýza trhu

Pro úspěšnost podnikatelské činnosti, je potřeba mimo jiné mít dokonalý přehled o konkurenci, pravidelně ji sledovat a vyhodnocovat její silné a slabé stránky. Dále také sledovat potřeby a přání zákazníků, na které je nutno případně reagovat.

Před zahájením podnikatelské činnosti podnikatel provedl v Havířově průzkum ve formě krátkého dotazníku se vzorkem 98 respondentů, především v okolí OD Permon.

Cílem dotazníku bylo zjistit vnímání kvality služeb restauračních zařízení v Havířově a preference typu jídel, na které by se chtěl podnikatel poté zaměřit.

Dotazník se skládal ze šesti otázek.

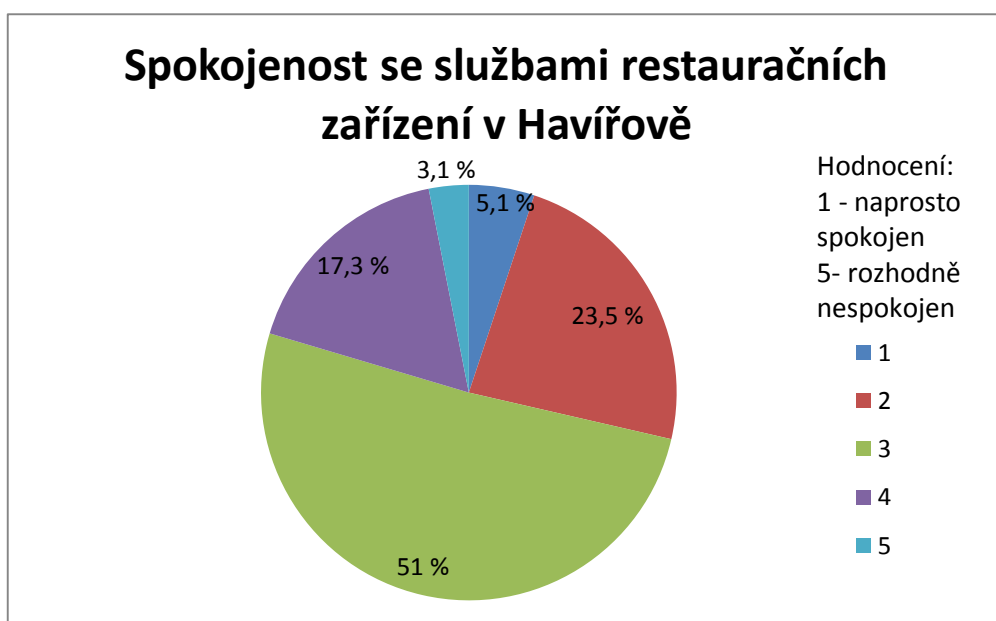
V první a druhé otázce bylo zjišťováno pohlaví a věková struktura dotázaných. Mezi respondenty bylo více žen (63 %), mužů odpovědělo pouze 37 %. Respondenti byli většinou ve věku 27 - 45 let.

Ve třetí otázce bylo zjišťováno, odkud dotázaný pochází. Výsledkem této otázky bylo, že naprostá většina respondentů (98 %) pochází z Havířova. Jednalo se tedy o místní obyvatele, na které se podnikatel chce především soustředit.

Čtvrtá otázka byla směřována na to, jak často respondenti navštěvují restaurační zařízení. 48 % respondentů odpovědělo, že navštěvuje restaurační zařízení 5-7 krát za měsíc, 31 % navštěvuje restaurace méně než 5 krát za měsíc. 15 % se stravuje v restauracích více než 7 krát za měsíc a zbytek navštěvuje restaurace každý den.

Pátá otázka se týkala spokojenosti se službami restauračních zařízení. Respondenti měli za úkol přiřadit známku spokojenosti od jedné do pěti, kdy pět je nejhorší. Podnikatel zjistil, že většina dotázaných (51 %) vnímá kvalitu služeb restauračních zařízení v Havířově jako průměrnou a více než 20 % horší než průměrnou, viz Obrázek č. 4.4.

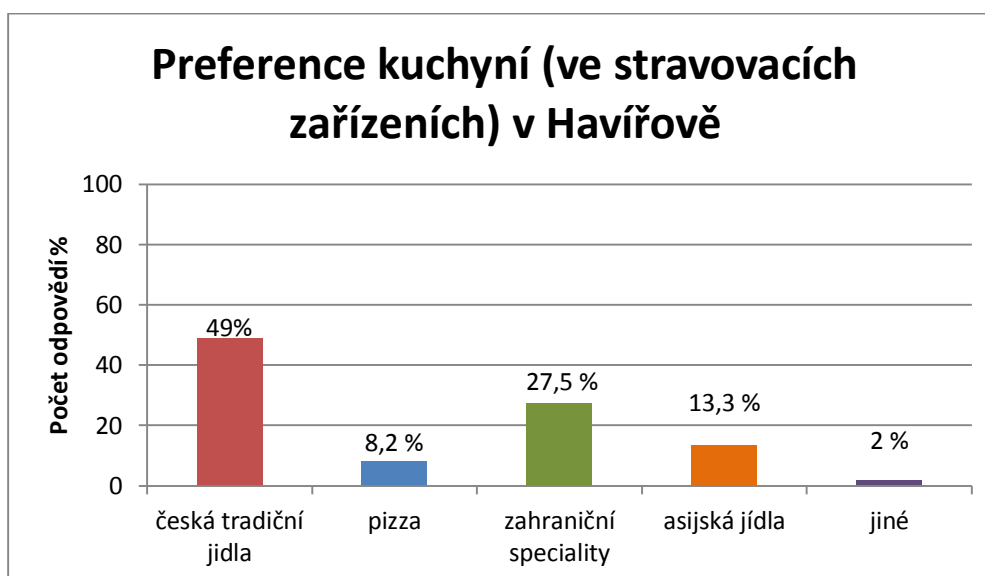
Obrázek č. 4.4.: Spokojenost se službami restauračních zařízení v Havířově



Zdroj: Vlastní zpracování

Na poslední otázku: Jaký druh kuchyně byste v restauraci v Havířově více uvítali?, odpovědělo nejvíce respondentů (49 %) česká jídla, a druhý největší počet dotázaných (27,5 %) zahraniční speciality, viz Obrázek č. 4.5.

Obrázek č. 4.5.: Preference kuchyní (ve stravovacích zařízeních) v Havířově



Zdroj: Vlastní zpracování

Kompletní dotazník je přiložen v příloze, viz Příloha č. 1.

Ze získaných dat se podnikatel rozhodl, že nabídku restaurace právě zaměří na česká tradiční jídla. Jelikož nemalá část dotázaných odpověděli, že by uvítali i zahraniční speciality, bude nabídka doplněna i o některé zahraniční pokrmy. Dále podnikatel z dotazníkového šetření zjistil, že více než polovina respondentů hodnotí služby restauračních zařízení v Havířově průměrně a čtvrtina dokonce podprůměrně. Podnikatel se bude snažit mimo jiné sledovat trendy v gastronomii, vytvořit příjemné prostředí restaurace a podávat kvalitní výrobky, aby zákazník byl spokojen ve všech ohledech. Navíc bude důležité sledovat konkurenci a vyvarovat se potenciálních chyb.

4.6.1. Analýza makroprostředí

K analýze makroprostředí použil podnikatel PEST analýzu, skládající se ze čtyř oblastí, a to politické, ekonomické, sociální a technologické.

Politické faktory

Důležitými faktory v této oblasti je daň z příjmu fyzických osob a platby za sociální a zdravotní pojištění.

Sazba daně z příjmu fyzických osob je ve výši 15%. Z hodnoty daně z příjmu je možno odečíst slevu na poplatníka, která je v roce 2016 stanovena na 24 840 Kč.

Dále je podnikatel povinen měsíčně hradit poplatky za zdravotní a sociální pojištění. Vyměřovací základ pro odvod sociálního a zdravotního pojištění tvoří 50% příjmů. Pojistné je určeno procentem z vyměřovacího základu. Procentní sazba pro sociální pojištění činí 29,2% a pro zdravotní pojištění 13,5%, (finance, online, 2016). Podnikatel je povinen hradit poplatky i v případě, že se dostane do ztráty, v tomto případě musí platit alespoň minimální zálohy na pojištění. Minimální měsíční zálohy byly od 1. 1. 2016 zvýšeny z 1797 Kč na 1823 Kč, tedy o 26 korun a u sociálního z 1943 Kč na 1972 Kč, tedy nárůst o 29 Kč, (ipodnikatel, online, 2016).

Ekonomické faktory

Mezi základní makroekonomické ukazatele patří míra inflace, míra nezaměstnanosti a výše HDP.

Míra inflace, jež je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen, byla v únoru 2016 0,4 %. Zvýšila se tedy oproti únoru v minulém roce o 0,4 %, (czso, online, 2016).

Podíl nezaměstnaných osob v Moravskoslezském kraji, tedy počet dosažitelných uchazečů o zaměstnání ve věku 15 až 64 let k obyvatelstvu stejného věku, se oproti předchozímu měsíci snížil o 0,2 procentního bodu a činí k 31. 3. 2016, 8,3 %. Vyšší podíl nezaměstnaných osob oproti krajskému průměru byl zaznamenán celkem ve třech okresech a to v Bruntále s 10,9 %, Karviné s 10,8 % a Ostravě s 9,9 %. Nižší podíl byl naopak registrován v okrese Nový Jičín s 5,0 %, Frýdek-Místek s 5,4 % a Opava s 6,7 %, (portal.mpsv, online, 2016).

Meziroční růst reálného HDP byl ve 4. čtvrtletí 2015 4,0 %, (czso, online, 2016). Meziroční růst reálného HDP dle prognózy ČNB v roce 2016 je předpokládán ve výši 2,7 %, (cnb, online, 2016).

Sociální faktory

Podnikatel zamýšlí zrealizovat restaurační zařízení ve statutárním městě Havířov. Počet obyvatelstva k 1. 1. 2016 v tomto městě je 75 373. 43 % obyvatel bydlí v části města-Havířov-Město, 25 % žije v městské části Šumbark a 19 % v Podlesí, kde se také nachází prostory pro plánovanou restauraci. Téměř 70 % obyvatel Havířova je ve věku 15-59 let, (havirov-city, online, 2016).

Technologické faktory

V roce 2015 bylo počítačem a internetem vybaveno přes 31 miliónu českých domácností, což je 73 % všech domácností. Lidé ve věku 16 let a více trávili ve druhém čtvrtletí 2015 na internetu 1 až 5 hodin týdně. Další pětina obyvatel trávila na internetu 5 až 10 hodin týdně a 27 % uživatelů více než 10 hodin týdně, (czso, online, 2015).

Z výsledků je zřejmé, že téměř tři čtvrtiny všech českých domácností disponují počítačem a internetem. Z tohoto důvodu se podnikatel rozhodl, prezentovat na internetových stránkách a sociálních sítích, kde naleznou kontakt, otevírací dobu, popis služeb a kompletní jídelní a nápojový lístek, aktuální denní menu, fotografie, informace o chystaných akcích a podobně.

4.6.2. Analýza mikroprostředí

K analýze konkurenčního prostředí trhu podnikatel použil Porterův model konkurenčních sil:

Riziko vstupu podniku do odvětví

Při vstupu na zavedený trh je riziko velmi vysoké. Konkurence ze strachu, že může přijít o své zákazníky a tím i o značnou část svého zisku, berou nově příchozího jako někoho, kdo

se musí odstranit. Podnikatel vsází na to, že jeho podnik bude součástí obchodního domu, který je hojně navštěvován a tím i má větší šanci, že potenciální zákazníci využijí právě jeho služeb.

Stávající konkurence v okolí

Podnikatel se rozhodl zařadit mezi konkurenci restaurační zařízení, nabízející podobný koncept jako zamýšlena restaurace. Níže zmínění konkurenti se nachází kolem 800 m od OD Permon, v části Podlesí nebo na hranici této oblasti, viz Obrázek č. 4.6.

Restaurace Nelli

Adresa: Na Nábřeží 1459/8

736 01 Havířov

Restauraci Nelli podnikatel považuje za největší konkurenci z důvodu podobného konceptu jako u našeho podniku. V jídelníčku převažují česká jídla a široká škála těstovin. Interiér restaurace působí příjemným dojmem. Součástí restaurace jsou 2 banketky a terasa. Nevýhodu vidíme v umístění restaurace, nachází se v objektu společně s diskotékou, mimo centrum Havířova. Dále tento podnik má velmi slabou propagaci.

Restaurace Barbara

Adresa: Dlouhá třída 1028/67a

736 01 Havířov

Restaurace v okolí centra města, s jednoduchým moderním designem. V tomto podniku nabízí opět česká jídla, doplněná i o pár typických amerických pokrmů. V letních měsících lze využít venkovní terasu. Hlavními nevýhodami této restaurace jsou malé vnitřní prostory, absence banketky a parkoviště s malým počtem parkovacích míst. Dále pak méně obsáhlá nabídka jídel.

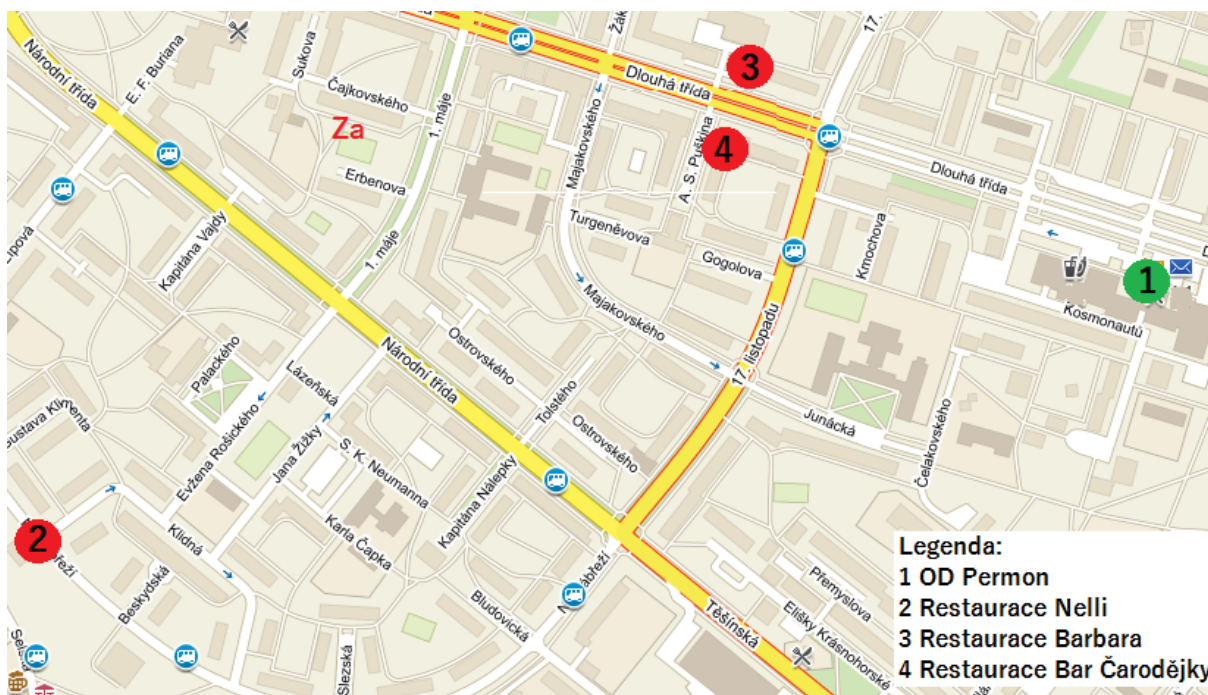
Restaurace Bar Čarodějky

Adresa: Dlouhá třída 912/24b

736 01 Havířov

V jídelníčku této restaurace zákazník nalezne nejen českou kuchyni, ale i různorodou škálu zahraničních pokrmů. Interiér je vyzdobený postavami čarodějnic, vodníků a podobných bytostí, jak napovídá název této restaurace. Podnik působí na první dojem lacině. Součástí restaurace je prostorná nekuřácká banketka.

Obrázek č. 4.6.: Mapa konkurenčních podniků



Zdroj: Upraveno podle mapy Haviřov, online, 2016

Dodavatelé

Podnikatel chce nabídnout pouze kvalitní služby, proto je důležité vybrat vhodné dodavatele surovin, alkoholických a nealkoholických nápojů. Rozhodující byly při výběru dodavatele zejména následující kritéria:

- kvalita nabízených produktů,
- kvalita služeb a podpora,
- cena,
- dostupnost produktů.

Při zvážení těchto kritérií se podnikatel rozhodl pro:

Dodavatel masa a masných výrobků

Řeznictví Tichý s.r.o.

Mlýnská 36

747 92 Háj ve Slezsku – Chabičov

Tento dodavatel nabízí čerstvé hovězí, vepřové a drůbeží maso a hotové masné výrobky z vlastního chovu. Rozhodující pro výběr toho dodavatele byla nabídka kvalitního čerstvého masa za přijatelnou cenu v okolí. Navíc tento prodejce rozváží výrobky vlastní dopravou v určitých časových intervalech přímo zákazníkovi.

Dodavatel alkoholických a nealkoholických nápojů

VAVŘÍK EVJ s. r.o.

Školní 557/37a

73601 Havířov

Místní společnost se zabývá prodejem především alkoholických a nealkoholických nápojů, sudového i láhvého piva a vína. Společnost vystupuje jako velkoobchod a maloobchod, zboží dodává restauracím a hotelům v okolí i drobným spotřebitelům a soukromým zákazníkům. Prodejce zajišťuje rozvoz po okolí od pondělí do soboty. Vavřík EVJ s.r.o. je partnerským velkoobchodem Plzeňského Prazdroje a.s.

Kofola CS a.s.

Nad Porubkou 2278/31a

708 00 Ostrava

Dodavatel byl zvolen pro svou nabídku oblíbených nealkoholických nápojů i pro možnost poskytnutí propagačních materiálů a sklenic.

Ostatní:

MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.

Nejbližší prodejna:

Místecká 280

720 00 Ostrava – Hrabová

Tento prodejce zajišťuje velkoobchodní prodej širokého potravinářského i nepotravinářského zboží. Podnikatel si ho zvolil z důvodu dobré dostupnosti, širokého sortimentu zboží a příznivých cen. U tohoto dodavatele zamýšlí nakupovat veškeré ostatní suroviny, důležité pro chod restaurace.

Na trhu existuje mnoho dodavatelů masa a mastných výrobků, stejně jako dodavatelů alkoholických a nealkoholických nápojů. V případě nespokojenosti s uvedenými dodavateli, lze přejít ke konkurenci, v případě alkoholických a nealkoholických nápojů přejít přímo k výrobcí. MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o. může být nahrazeno dle potřeby jiným řetězcem.

Zákazníci

Důležitým cílem podnikatele budou především spokojení zákazníci, kterým se pokusí nabídnout kvalitní služby, příjemné prostředí. Důležitým faktorem bude profesionální personál, který bude na zákazníky příjemný a bude se je snažit rychle obsloužit. Podnikatel rozdělil skupiny zákazníků do celkového cílového trhu.

Celkový trh

Celkový trh tvoří potenciální zákazníci, kteří rádi navštěvují stravovací zařízení a potrpí si na příjemném prostředí a kvalitních jídlech.

Cílový trh

Jako cílovou skupinu zákazníků vidí podnikatel především v místních občanech, později plánuje rozšířit strategii i na potenciální zákazníky z okolí. Příležitost vidí také v tom, že v OD Permon působí několik desítek obchodů. Restauraci by tedy mohli využívat nejen návštěvníci obchodního domu, ale i zaměstnanci. Mezi další potenciální skupinu hostů, na které je důležité se soustředit, jsou hosté Kulturního domu Leoše Janáčka, zaměstnanci Okresního soudu a Okresního státního zastupitelství, a zaměstnanci a studenti Hotelové školy a obchodní akademie, jež sousedí s OD Permon.

Konkurenti nabízející podobné služby

V okolí se vyskytuje mnoho klasických pivnic a barů. Tyto zařízení poskytují zejména malou nabídku jídel. Navíc tyto zařízení nejsou vhodné pro malé děti a mladistvé. Dalším rozšířeným stravovacím zařízením jsou pizzerie, kterých je v nejbližším okolí cca sedm. Tyto podniky mají zpravidla omezený sortiment, většinou právě pizzu a těstoviny.

Z tohoto důvodu je důležité se zaměřit především na restaurace s podobným zaměřením jako zamýšlená restaurace, které byly popisovány výše.

4.7. Marketingová strategie

V této kapitole je popisována marketingová strategie za použití metody marketingového mixu 4P; forma distribuce prodeje, propagace podniku a plánované výdaje na ně, popis nabízených produktů a služeb a v poslední části je charakteristika cenové strategie a ukázková kalkulace vybraných jídel.

4.7.1 Marketingový mix

Distribuce

Distribuce bude upřednostňována ve formě osobního přímého prodeje. Produkty budou nabízeny zákazníkům v prostorách restaurace, která se bude nacházet v OD Permon v Havířově. Zákazníci si budou moct vybírat pokrmy a nápoje z jídelního a nápojového lístku, který při příchodu nabídne obsluha. V případě větších oslav a akcí bude potřeba, aby zákazník telefonicky, písemně nebo osobně kontaktoval personál restaurace a předem se domluvil na detailech a rezervaci.

Propagace

Podnikatel bude propagovat restauraci ve formě reklamy na sociálních sítích, pomocí tištěných letáků, tisku a vlastních internetových stránek.

Jelikož sociální sítě jsou mezi lidmi stále oblíbenější, podnikatel se rozhodl, že restauraci bude mimo jiné prezentovat v této formě. Profily na sociálních sítích bude spravovat majitel i personál restaurace. Na profilu budou pravidelně přidávány nejrůznější chystané akce a novinky. Navíc zákazníci na profilech budou moci nalézt informace o podniku, jako například nabídku jídel, ceníky, fotografie interiéru aj.

Jako další forma reklamy a prezentace restaurace budou vytvořeny internetové stránky. Na stránkách bude umístěn kontakt, otevírací doba, popis služeb, kompletní jídelní a nápojový lístek, denní menu, kompletní menu, připravované akce a fotogalerie. Internetové stránky restaurace budou jednoduché a moderní, především, aby zákazníka zaujaly a dobře se na nich orientoval. Navíc bude možná online rezervace stolů, která bude využívána především při konání akcí.

Mimo internetovou formu reklamy podnikatel zamýšlí i tištěnou podobu, konkrétně v letácích a v tisku. Letáky budou vyrobenou jednorázově v počtu 2500 ks. Reklamní letáky budou designovány dle vlastního návrhu podnikatele, cena jednoho kusu barevného letáku při počtu 2500 ks bude činit 1,70 Kč. Tyto letáky budou zhotoveny firmou Tisk Sarpet s.r.o., která se zabývá tiskem přes sedm let. Podnikatel zvolil tuto formu z důvodu dobré dostupnosti, přijatelných cen, individuálnímu přístupu a častých slevových akcí. Dále bude podnik prezentován v reklamě v havířovských Radničních listech, které vychází na začátku každého měsíce zdarma do všech domácností v Havířově. Reklama bude umístěna v tomto tisku v prvních dvou měsících po zahájení provozu restaurace a to z důvodu zvýšení informovanosti veřejnosti o otevření nové restaurace. Cena reklamy na jeden měsíc v radničních listech činí 3500 Kč.

Podnikatel dále využije k propagaci restaurace i svůj osobní automobil, na který nechá umístit název restaurace a webové stránky. Polepy zajistí reklamní agentura KARST, s.r.o v Havířově. Firma byla zvolena opět pro širokou nabídku produktů, přijatelných cen a dobré dostupnosti. Kromě polepů na automobil nechá podnikatel v této reklamní agentuře vyrobit i propagační cedule.

Marketingové výdaje před otevřením restaurace během prvního měsíce provozu a v dalších měsících jsou sepsány v tabulce níže, viz Tabulka č. 4.3.

Tabulka č. 4.3.: Marketingové výdaje

Forma propagace	Výdaje
Před otevřením restaurace	
Potisk automobilu	3 000 Kč
Reklamní letáky (2500 ks)	4 250 Kč
Internetové stránky	12 000 Kč
Inzerát v Radničních listech	3 500 Kč
Reklamní cedule	20 000 Kč
Celkem:	42 750 Kč
V prvním měsíci provozu	
Inzerát v Radničních listech	3 500 Kč
Aktualizace internetových stránek	900 Kč
Celkem	4 400 Kč
V dalších měsících	
Aktualizace internetových stránek	900 Kč
Propagační materiály	3 500 Kč
Celkem	4 400 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Produkt

V restauraci budou nabízeny zejména jídla tradiční české kuchyně. Jídelníček bude doplněn i o různé speciality z jiných zemí. Nabídka jídel nebude příliš široká, bude se však často obměňovat. V nabídce samozřejmě nebude chybět široký sortiment nealkoholických i alkoholických nápojů a připravovaných drinků. Na výběr bude také z několika druhů káv, čajů a dezertů. Veškeré pokrmy budou připravovány pouze z kvalitních a čerstvých surovin, které ocení i náročnější zákazníci. Nabídky poledního menu bude vždy vytvořena na celý týden a po tomto období se bude obměňovat.

Orientační menu:

200g Grilovaná krkovička se sladkou balsamico cibulí	149,-
180g Grilovaná vepřová panenka na hořčičné omáčce	149,-
150g Čerstvě sekaný tatarský biftek s toasty	185,-
200g Domácí hovězí burgr se slaninou a hranolkami	159,-
60g Tataráček z uzeného lososa	90,-
150g Hovězí svíčková s karlovarským knedlíkem a brusinkami	135,-
190g Kuřecí steak se zelenými fazolkami	135,-
Caprese salát z mozzarellou, rajčat a bazalky	85,-
Lívanec s omáčkou z lesních plodů a zakysanou smetanou	65,-
Hovězí vývar s domácími nudlemi	39,-

Cena

Ceny bude vytvářet majitel restaurace spolu s provozním s ohledem na výdaje na pořízení surovin a výrobků. U hlavních jídel je předpokládána základní přírážka 170%. Cena se bude vždy ještě individuálně u každého jídla upravovat mimo jiného podle konkurence, náročnosti přípravy či ceny surovin. U nabídky denního menu, která se skládá vždy z polévky a hlavního jídla je předpokládána výrazně nižší přírážka a to okolo 115%, z důvodu zvýšení prodeje v době obědů. V poledním menu bude na výběr každý všední den ze dvou jídel, která budou nabízena za pevné ceny, konkrétně první menu za 71 Kč a druhé menu za 76 Kč. Vzorová kalkulace hlavního jídla z pevného jídelníčku a poledního menu jsou k dispozici v příloze, viz Příloha č. 2

Marže za nabízené alkoholické nápoje se budou odvíjet od konkrétní značky a typu.

Ceny jsou zvoleny, aby pokryly výdaje na zboží, personál a ostatní výdaje spojené s restaurační činností.

4.8. Finanční plán

V této části podnikatelského plánu jsou vyčísleny veškeré plánované příjmy a výdaje během provozování podnikatelské činnosti. Dále pak výkazy peněžních toků ve třech scénářích, a to reálný, pesimistický a optimistický. Na závěr je uvedený výsledný výkaz CF, kde jsou jednotlivé hodnoty ze všech tří scénářů zprůměrovány.

4.8.1. Zakladatelský rozpočet

Podnikatel vkládá do podnikání 850 000 Kč. Z této částky činí 500 000 Kč z vlastních zdrojů podnikatele a 350 000 Kč bude poskytnuto rodinným příslušníkem. Zapůjčená částka bude vrácena do pěti let od založení podniku a bude poskytnuta bezúročně.

4.8.2. Plánované příjmy

Podnikatel si stanovil tři možné scénáře vývoje plánovaných příjmů, a sice reálný, pesimistický a optimistický, z důvodu, že může nastat i jiná situace, než s kterou podnikatel počítal. Navíc se jedná o restaurační zařízení, které podléhá sezonním výkyvům návštěvnosti hostů a je pravděpodobné, že se během roku budou projevovat všechny tři scénáře.

V reálném scénáři podnikatel počítá v prvním měsíci s návštěvou 25 lidí denně v době poledního menu, které je nabízeno pouze ve všední dny (průměrně 20 dní za měsíc), s průměrnou útratou 95 Kč a s návštěvností mimo tuto dobu s 35 zákazníky denně (průměrně 30 dní za měsíc), kdy počítá s útratou na zákazníka v průměru 200 Kč. Podnikatel předpokládá nižší návštěvnost v prvním měsíci podnikání.

Během dalších měsíců předpokládá s postupným nárůstem zákazníků, kdy se bude zvyšovat povědomí zákazníku o restauraci. V každém měsíci v prvním roce o zhruba 10 %. Navíc počítá v dalších měsících s konáním oslav a večírků.

V pesimistické variantě předpokládá o 15 % nižší příjmy a v optimistické o 19 % vyšší než předpokládané měsíční příjmy v reálném scénáři, viz Tabulka č. 4.4.

Tabulka č. 4.4.: Plánované měsíční příjmy v prvním roce podnikání

Plánované příjmy	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkové příjmy	Průměrné měsíční příjmy
Reálná varianta	259 875 Kč	285 863 Kč	314 449 Kč	342 749 Kč	1 202 935 Kč	300 734 Kč
Pesimistická varianta	220 894 Kč	242 983 Kč	267 281 Kč	291 337 Kč	1 022 495 Kč	255 624 Kč
Optimistická varianta	309 251 Kč	340 176 Kč	374 194 Kč	407 871 Kč	1 431 493 Kč	357 873 Kč
Průměr celkem:					1 218 975 Kč	304 744 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V dalších letech podnikatel předpokládá zvýšení příjmů z důvodu vyšší návštěvnosti věrných zákazníků a většího povědomí o restauraci. Ve všech třech možných scénářích předpokládá zvýšení návštěvnosti v druhém roce o 10 % a ve třetím o 20 % vzhledem k prvnímu roku. Základem výpočtu jsou průměrné měsíční příjmy v prvním roce, zvláště v reálné, pesimistické i optimistické variantě, viz Tabulka č. 4.5.

Tabulka č. 4.5.: Plánované měsíční příjmy za tři roky podnikání.

Plánované příjmy	1. rok	2. rok	3. rok
Reálná varianta	1 202 935 Kč	3 969 687 Kč	4 330 567 Kč
Pesimistická varianta	1 022 495 Kč	3 374 234 Kč	3 680 982 Kč
Optimistická varianta	1 431 493 Kč	4 723 927 Kč	5 153 375 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.8.3. Plánované výdaje

Do plánovaných výdajů je potřeba zahrnout pořizovací výdaje před zahájením provozu, dále provozní výdaje, mezi které patří např.: měsíční nájemné a energie, výdaje za reklamu, internet, údržbu a podobně. Další skupina plánovaných výdajů jsou personální výdaje zahrnující mzdy zaměstnanců. Poslední skupinou jsou výdaje na pořízení zboží a materiálu.

Pořizovací výdaje

Podnikatel zvolil k provozování restaurace prostory v OD Permon, které sloužily jako restaurační zařízení. A jsou k dispozici k pronájmu za 28 000 Kč měsíčně. Kuchyně i

stravovací prostory jsou plně vybavené a funkční. Kromě pronájmu také nabízí možnost odkupu základního vybavení v celkové částce 490 000 Kč, pro který se také podnikatel rozhodl. Dále bude potřeba zakoupit drobný hmotný majetek, viz Tabulka č. 4.6. Jednotlivé položky drobného hmotného majetku mají pořizovací cenu nižší nebo rovnu 40 000 Kč. Osobní počítač s příslušenstvím k zajištění chodu restaurace, komunikace se zákazníky a dodavateli, spravování webových stránek a sociálních sítí a podobně. Projektor bude sloužit především k prezentacím a přehráváním videí na firemních večírcích a rodinných oslavách.

Tabulka č. 4.6.: Drobný hmotný majetek

Položka	Počet kusů	Cena za kus	Cena celkem
PC a příslušenství	1	12 969,00 Kč	12 969,00 Kč
Pokladna pro restaurace	1	22 600,00 Kč	22 600,00 Kč
Wi-Fi router	1	999,00 Kč	999,00 Kč
Projektor	1	7 390,00 Kč	7 390,00 Kč
Nádobí	-	-	31 000,00 Kč
Celkem:			74 958,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Před zahájením provozní činnosti podnikatel počítá s drobnými řemeslnickými úpravami a vymalováním velkého sálu a salónku, aby prostory odpovídaly představám podnikatele. Mezi další jednorázové výdaje patří marketingové výdaje, které jsou popsány v kapitole 4.7.1 Marketingový mix, Tabulka č. 4.3. Podnikatel tedy odhaduje jednorázové celkové výdaje na zhruba 639 708 Kč, viz Tabulka č. 4.7.

Tabulka č. 4.7.: Jednorázové pořizovací výdaje

Jednorázové pořizovací výdaje	
Položka	Cena celkem
Odkup restauračního vybavení	490 000,00 Kč
Marketingové výdaje	42 750,00 Kč
Drobný hmotný majetek	74 958,00 Kč
Malování	20 000,00 Kč
Zednické práce	12 000,00 Kč
Celkem:	639 708,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Plánované provozní výdaje

Mezi provozní výdaje je zahrnuto nájemné za nabízené prostory + energie, poplatky za internet, telefon, pravidelnou údržbu zařízení. Jelikož podnikatel zamýšlí v restauraci pouštět hudbu, která bude sloužit jako kulisa, je povinen platit poplatky za možnost veřejného používání děl. Tyto poplatky budou hrazeny měsíčně Nezávislé společnosti výkonných umělců a výrobců zvukových a zvukově obrazových záznamů (Integram) a Ochrannému svazu autorskému pro práva k dílům hudebním (OSA). Mimo toto bude podnikatel povinen hradit koncesionářské poplatky, viz Tabulka č. 4.8.

Tabulka č. 4.8.: Plánované měsíční a roční provozní výdaje

Položka výdaje	Výdaje za měsíc	Výdaje za rok
Nájemné + služby	40 500,00 Kč	486 000,00 Kč
Internet	699,00 Kč	8 388,00 Kč
Telefon	665,00 Kč	7 980,00 Kč
Údržba	3 000,00 Kč	36 000,00 Kč
Poplatky OSA, Integram, koncesionářské	419,00 Kč	5 028,00 Kč
Propagační materiály	4 400,00 Kč	52 800,00 Kč
Celkem:	48 783,00 Kč	585 396,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Plánované osobní výdaje

Podnikatel uvažuje o zaměstnání sedmi zaměstnanců; hlavního a pomocného kuchaře, provozní, tři číšníků a uklízečku zaměstnanou na dohodu o pracovní činnosti. Podnikatel také zamýšlí zaměstnávat během měsíce brigádníky, především pak během letní sezony a při konání větších akcí v restauraci. V tabulce, viz Tabulka č. 4.9. jsou zobrazeny jednotlivé pracovní pozice a jejich zamýšlený počet, hrubá měsíční mzda, zaměstnavatelem odváděné zdravotní a sociální pojištění a superhrubá mzda.

Tabulka č. 4.9.: Plánované měsíční mzdy zaměstnanců

Pozice	Počet	Hrubá měsíční mzda	Zdravotní pojištění odváděné zaměstnavatelem (9 %)	Sociální pojištění odváděné zaměstnavatelem (25 %)	Celkem (superhrubá mzda)
Hlavní kuchař/ka	1	16 000 Kč	1 440 Kč	4 000 Kč	21 440 Kč
Provozní	1	15 000 Kč	1 350 Kč	3 750 Kč	20 100 Kč
Pomocný/á kuchař/ka	1	13 000 Kč	1 170 Kč	3 250 Kč	17 420 Kč
číšník/číšnice	3	36 000 Kč	3 240 Kč	9 000 Kč	48 240 Kč
uklízeč/ka	1	4 500 Kč			4 500 Kč
brigádníci	2	8 600 Kč			8 600 Kč
Celkem:	7	84 500 Kč	7 200 Kč	20 000 Kč	120 300 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Plánované výdaje na pořízení zboží a materiálu

Podnikatel opět počítá s reálným, pesimistickým a optimistickým scénářem, stejně jako u předchozích plánovaných příjmů.

Podnikatel předpokládá v měsíci před otevřením zakoupit zboží a materiál trvalejšího charakteru jako např. alkoholické a nealkoholické nápoje, pochutiny, koření, oleje apod. v částce 180 000 Kč. Tato částka je fixní ve všech třech scénářích. Z důvodu pořízení prvotních zásob v měsíci před zahájením provozu jsou výdaje následující měsíc nižší, konkrétně v reálné variantě činí 70 000 Kč. Jedná se především o nákup masa, ovoce, zeleniny a doplnění zásob. Následující měsíc předpokládá výdaje na zboží a materiál v celkové hodnotě 130 000 Kč a v následujících měsících zvýšení o zhruba 10 % při předpokladu zvýšení návštěvnosti.

V pesimistické variantě podnikatel předpokládá snížení výdajů za zásoby o 17 % a zvýšení o 18 % u optimistické varianty oproti konkrétním měsícům v reálné variantě, viz Tabulka č. 4.10.

Tabulka č. 4.10.: Plánované měsíční výdaje na pořízení zboží v prvním roce

Plánované výdaje	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkové výdaje
Reálná varianta	180 000 Kč	70 000 Kč	130 000 Kč	143 000 Kč	155 870 Kč	678 870 Kč
Pesimistická varianta	180 000 Kč	58 100 Kč	107 900 Kč	118 690 Kč	129 372 Kč	594 062 Kč
Optimistická varianta	180 000 Kč	82 600 Kč	153 400 Kč	168 740 Kč	183 927 Kč	768 667 Kč
Průměr celkem:						680 533 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce jsou zobrazeny průměrné měsíční výdaje na pořízení zboží ve všech třech scénářích v prvním roce, viz Tabulka č. 4.11.

Tabulka č. 4.11.: Průměrné měsíční výdaje za pořízení zboží v prvním roce

Varianta	Průměrné měsíční příjmy
Reálná	135 774 Kč
Pesimistická	118 654 Kč
Optimistická	168 689 Kč
Průměr celkem:	141 039 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Jelikož podnikatel předpokládá zvýšení příjmů v dalších letech podnikání, je potřeba navýšit výdaje na pořízení zboží. Ve všech třech scénářích podnikatel počítá s nárůstem výdajů na pořízení zboží o 8-9 % v druhém roce a v třetím o 17-18 % vzhledem k prvnímu roku podnikání. Základem výpočtu jsou průměrné měsíční výdaje v prvním roce, zvláště v reálné, pesimistické a optimistické variantě viz Tabulka č. 4.12.

Tabulka č. 4.12.: Plánované výdaje na pořízení zboží ve třech letech

Plánované výdaje	1. rok	2. rok	3. rok
Reálná varianta	678 870 Kč	1 775 924 Kč	1 906 267 Kč
Pesimistická varianta	594 062 Kč	1 537 756 Kč	1 665 903 Kč
Optimistická varianta	763 667 Kč	2 206 450 Kč	2 388 634 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.8.4. Plán peněžních toků (výkaz cash-flow)

Podnikatel bude podnikat jako fyzická osoba, účtuje tedy o příjmech a výdajích, nikoliv o nákladech a výnosech. Podnikatel si stanovil tři možné scénáře plánů peněžních toků, a sice variantu pesimistickou, reálnou a optimistickou. Hlavním důvodem vytvoření třech scénářů jsou sezonní výkyvy návštěvnosti hostů během roku a je pravděpodobné, že se bude projevovat nejen reálná varianta, ale i optimistická a pesimistická, na kterou by měl být podnikatel připraven. Také hrozí riziko, že předpokládané plány se mohou pozitivně nebo negativně odlišovat. Z důvodu větší vypovídající schopnosti je vytvořen průměrný plán peněžních toků, který zahrnuje průměrné hodnoty příjmů a výdajů ze všech třech zmíněných scénářů.

Plán peněžních toků- reálná varianta

V tomto scénáři podnikatel popisuje reálnou variantu finančních toků. V prvním roce předpokládá celkové příjmy za prodej zboží v částce 1 202 935 Kč, výdaje 1 880 111 Kč, kde největší položky tvoří pořízení zboží a pořízení drobného majetku, včetně rekonstrukce.

Podnikatel počítá s růstem výdajů o 10 % v druhém roce a o 20 % v třetím roce oproti průměrnému měsíčnímu příjmu z prvního roku. Nárůst výdajů na pořízení zboží činí 9 % v druhém roce a ve třetím 17 % oproti průměrným měsíčním výdajům na pořízení zboží v prvním roce, viz Příloha č. 3.

Plán peněžních toků – pesimistická varianta

V pesimistické variantě podnikatel počítá s 15 % nižšími příjmy a 17 % nižšími výdaji na pořízení surovin než v prvním roce v reálné variantě. Z důvodu nižší návštěvnosti předpokládá menší zásoby výrobků a surovin.

Podnikatel předpokládá v pesimistické variantě stejný nárůst příjmů v prvním a druhém roce jako u předchozí reálné varianty, tedy nárůst o 10 a 20 % oproti prvnímu roku. Dále počítá s 8 % zvýšením výdajů na pořízení zásob v druhém roce a 17 % navýšením v třetím roce oproti průměrným měsíčním výdajům v prvním roce podnikání, viz Příloha č. 4.

V druhém a třetím roce z důvodu nízkých příjmů se podnikatel rozhodl nezaměstnávat brigádníky, čímž ušetří na mzdových výdajích v jednom roce 103 200 Kč. Ve třetím roce se předpokládá zvýšení výdajů za propagační materiály z důvodu nalákání více zákazníků.

Plán peněžních toků- optimistická varianta

V optimistické variantě počítá podnikatel s 19 % vyššími tržbami a nárůstem výdajů na pořízení zásob o 18 % vzhledem k reálné variantě v prvním roce.

Stejně jako v předchozích scénářích počítá podnikatel v druhém roce navýšení příjmů o 10 % a v druhém roce o 20 % vzhledem k prvnímu roku. Dále předpokládá s navýšením výdajů na pořízení zboží o 9 % v druhém roce a 18 % oproti průměrným měsíčním výdajům na pořízení zboží z prvního roku.

S růstem počtu zákazníků bude potřeba zaměstnat dalšího pomocného kuchaře. Mzdové výdaje se tedy zvýší o 209 040 Kč.

Ve třetím roce v optimistické variantě zamýšlí podnikatel zakoupit nové zařízení v hodnotě 120 000 Kč, viz Příloha č. 5.

Výsledný plán peněžních toků

Základem pro vytvoření plánu peněžních toků jsou plánované průměrné měsíční příjmy a výdaje v reálné, pesimistické a optimistické variantě. Tyto hodnoty jsou celkem zprůměrovány a zaneseny do následujícího plánu peněžních toků, viz Tabulka č. 4.13. Tímto podnikatel zahrnul do výkazu CF optimistickou, pesimistickou i reálnou variantu, jelikož se mohou v jednom roce projevit všechny tři scénáře, což může být způsobeno mimo jiné sezonními výkyvy hostů.

Tabulka č. 4.13.: Průměrný předpokládaný plán peněžních toků

	1. rok	2. rok	3. rok
Počáteční stav PP	850 000 Kč	168 226 Kč	271 516 Kč
Prodej zboží	1 218 975 Kč	4 022 616 Kč	4 388 308 Kč
Příjmy celkem	1 218 975 Kč	4 022 616 Kč	4 388 308 Kč
Mzdové výdaje (ZP a SP)	360 900 Kč	1 443 600 Kč	1 443 600 Kč
Nájemné (+služby)	162 000 Kč	486 000 Kč	486 000 Kč
Propagační materiály	14 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč
Telefon	2 660 Kč	7 980 Kč	7 980 Kč
Internet	2 796 Kč	8 388 Kč	8 388 Kč
Údržba	12 000 Kč	36 000 Kč	36 000 Kč
Integram, OSA, koncesionářské poplatky	1 676 Kč	5 028 Kč	5 028 Kč
Pořízení zboží	680 533 Kč	1 844 790 Kč	1 980 187 Kč
Pořízení drobného majetku, rekonstrukce	639 709 Kč	0 Kč	0 Kč
Zřizovací výdaje	5 500 Kč	0 Kč	0 Kč
Výdaje celkem:	1 881 774 Kč	3 873 786 Kč	4 009 183 Kč
Rozdíl mezi příjmy a výdaji	-662 799 Kč	148 830 Kč	379 125 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	18 975 Kč	45 540 Kč	80 943 Kč
Daň z příjmu fyzických osob (15 %)	0 Kč	22 325 Kč	56 869 Kč
Sleva na poplatníka	24 840 Kč	24 840 Kč	24 840 Kč
Daň po uplatnění slevy	0 Kč	0 Kč	32 029 Kč
CF	-681 774 Kč	103 290 Kč	266 153 Kč
Konečný stav	168 226 Kč	271 516 Kč	537 669 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V prvním roce tedy podnikatel předpokládá příjmy za prodej zboží ve výši 1 218 975 Kč a výdaje 1 881 774 Kč. V tomto roce je rozdíl mezi příjmy a výdaji záporný, jelikož jsou v něm především zahrnuty pořizovací výdaje na nákup drobného majetku. V druhém roce je již rozdíl mezi příjmy a výdaji kladný v celkové výši po odečtení zdravotního a sociálního pojištění a daně z příjmu fyzických osob 103 290 Kč. Ve třetím roce činí 266 153 Kč.

Ve výkazu cash-flow odečítáme plánované výdaje od plánovaných příjmů. Z tohoto rozdílu se musí odečíst zálohy na sociální a zdravotní pojištění, daň z příjmu fyzických osob,

kteřá činí v roce 2016 15 %. Z hodnoty daně z příjmu je možno odečíst slevu na poplatníka, jež je v roce 2016 stanovena na 24 840 Kč.

Vyměřovací základ pro odvod sociálního a zdravotního pojištění tvoří 50 % příjmů. Pojistné na zdravotní a sociální pojištění se určuje procentem z vyměřovacího základu. Procentní sazba pro sociální pojištění činí 29,2 % a pro zdravotní pojištění 13,5 %. I když se podnikatel dostal v prvním roce do ztráty, musí zaplatit alespoň minimální zálohy na pojištění. Minimum měsíčních záloh je stanoveno ve výši 1972 Kč u sociálního pojištění a 1823 Kč u zdravotního pojištění, (finance, online, 2016).

4.9. Předpoklady úspěšnosti a rizika

Ke zhodnocení úspěšnosti a rizika podnikání byla použita SWOT analýza pomocí, které lze jasně identifikovat vnitřní a vnější faktory ovlivňující úspěch podniku. Jednotlivé faktory jsou znázorněny v tabulce níže, viz Tabulka č. 4.14.

Obrázek č. 4.14.: SWOT analýza

	Pozitivní	Negativní
	Silné stránky	Slabé stránky
Vnitřní faktory	umístění restaurace několikrát do roka obměňované menu široký sortiment nápojů kvalitní produkty příjemné prostředí letní zahrádka časté akce (zabijačkové hody, degustace)	malá zkušenost v oboru podnikatele podnájem
	Příležitosti	Hrozby
Vnější faktory	speciality získání stálých zákazníků poskytnutí praxe studentům	vysoká konkurence v okolí hrozba nové konkurence sezonní výkyvy hostů nespolehlivost dodavatelů

Zdroj: Vlastní zpracování

Silné stránky

Mezi silné stránky restaurace patří v první řadě strategicky výhodné umístění. Lokalita restaurace byla vybrána v místě OD Permon, který se nachází nedaleko od centra Havířova. V blízkosti budova Okresního soudu a Okresního státního zastupitelství v Karviné, Kulturní dům Leoše Janáčka a Hotelová škola a obchodní akademie Havířov. Další výhodou spatřuje podnikatel v jednoduchém menu, které se bude několikrát do roka obměňovat. Hosté budou mít na výběr nejen z české, ale i zahraniční kuchyně s širokým sortimentem nealkoholických i alkoholických nápojů. Prostory podniku i vybavení bude zrenovováno, aby se hosté uvnitř cítili příjemně a rádi se znovu vraceli. Restaurace bude rozdělena na kuřáckou a nekuřáckou část. V letní sezoně bude pro hosty také k dispozici moderní zahrádka hned před restaurací. Součástí restaurace je velký sál a salónek, jež nabízí možnost pořádání firemních akcí, rodinných oslav, svateb apod. Další silnou stránkou podniku jsou přijatelné ceny, které budou tvořeny s ohledem na náklady, zákazníky a konkurenci. Ceny denních menu budou zvoleny tak, aby přilákaly co nejvíce lidí v době obědů, jelikož podnikatel očekává v této době vyšší návštěvnost zákazníků z okolních institucí, jako např. návštěvníky obchodního a kulturního domu, zaměstnance z okolních obchodů a škol.

Slabé stránky

Mezi slabé stránky restaurace patří malá zkušenost v tomto oboru a praktická zkušenost ve vedení podniku. Z tohoto důvodu bude zvolen odpovědný zástupce s několikaletými zkušenostmi nejen v České republice, ale i ze zahraničí. Zároveň bude mít i pozici manažera restaurace, kde bude dohlížet na kvalitu služeb, personál a zároveň s podnikatelem vést restauraci. Slabou stránku vidí také podnikatel v podnájmu. Jelikož se podnikatel rozhodl provozovat restauraci v pronajímaných prostorech, hrozí zdražení nájmu, či vypovězení smlouvy.

Příležitosti

Podnikatel se bude snažit vytvořit si na stávajícím trhu dobré jméno. Příležitost vidí v častém připravování nejrůznějších specialit, jež by mohly přilákat hosty a zviditelnit restauraci. Podnikatel spatřuje příležitost také v nabídnutí spolupráce Hotelové školy a obchodní akademii Havířov s.r.o. Studenti z této školy mají obor hotelnictví a praxi potřebují. Za praxi jim bude poskytnuta malá finanční odměna a podnikateli bude poskytnuta levná pracovní síla.

Hrozby

Mezi potenciální hrozby patří vysoká konkurence a její růst v budoucnu. V okolí se nachází několik restaurací, které jsou na trhu několik let. Podnikatel se bude snažit získat klientelu během prvních měsíců pomocí reklam a poté si ji udržet vysokou kvalitou služeb, kterou se bude snažit stále rozvíjet. Další nebezpečí spatřuje podnikatel v nespolehlivosti dodavatelů. Podnikatel vybíral mezi ověřenými dodavateli. Pokud by i přes to bylo z jejich strany nespolehlivé jednání, bude mít podnikatel v záloze další případné dodavatele, ke kterým v případě potřeby může přejít.

5. Závěr

Cílem předložené bakalářské práce bylo zpracování konkrétního podnikatelského plánu na založení nové restaurace na základě živnostenského oprávnění.

Bakalářská práce je rozdělena na pět kapitol. V první kapitole bylo popsáno, co je podnikatelský plán, jaké jsou jeho možné typy a k jakému účelu se používá. Dále byla nastíněna základní struktura podnikatelského plánu, kde byly jednotlivé podkapitoly podrobněji charakterizovány. Veškeré tyto poznatky byly čerpány z odborné literatury. Posléze byly tyto informace a získané poznatky převedeny do zpracování samotného podnikatelského plánu.

V třetí a čtvrté části bylo obsaženo zpracování konkrétního podnikatelského plánu, který strukturovaně vychází z již zmiňované druhé kapitoly. V konkrétním zpracování podnikatelského plánu byly uvedeny základní informace o podniku a podnikatelské příležitosti. Dále byla provedena analýza trhu pomocí dotazníku, PEST analýzy a modelu konkurenčních sil od Portera. Provedením Porterovy analýzy podnikatel zjistil, že v okolí zamýšleného podniku je vysoká stávající přímá konkurence nebo konkurence nabízející podobné služby. Pokud by chtěl podnikatel zvýšit své šance na úspěch, měl by vytvořit něco, co by právě jeho podnik odlišovalo od ostatních, jako např. konání pravidelných akcí. Dále by mohl vytvořit originální design restaurace, aby se v ní hosté cítili příjemně a znovu ji rádi navštěvovali. Pomocí SWOT analýzy si podnikatel uvědomil slabé i silné stránky, příležitosti a hrozby. Mezi důležité silné stránky mimo jiné patří především, kvalitní produkty a příjemné prostředí, které jsou důležité k získání stálé klientely. Produkty by měly být ze surovin vysoké jakosti a především v rámci možností čerstvé. Příjemné prostředí nevytváří pouze design interiéru, ale i profesionální příjemná obsluha, která se bude snažit vyjít vstříc zákazníkovi. Naopak velkou slabinou restaurace je malá zkušenost podnikatele v oboru. Podnikatel by měl téměř vše, co se týče provozu restaurace konzultovat s provozní restaurací, která těmito zkušenostmi disponuje a případně si nechat poradit.

Jedna z nejdůležitějších částí je finanční plán. Zde byly popsány a vyčísleny všechny předpokládané výdaje a příjmy. Jejich souhrn je zobrazen v tabulkách plánů peněžních toků. Tyto plány jsou celkem tři; pro scénář realistický, pesimistický a optimistický. Podnikatel by měl nejen počítat s jedním předpokládaným plánem, ale měl by počítat i s pesimistickou nebo optimistickou variantou, aby byl připraven správně a včas reagovat, v případě odchylky od předpokladů. Ve všech třech variantách plánů peněžních toků vyšla hodnota CF na konci

prvního roku v záporných číslech, což je způsobeno především vysokými pořizovacími výdaji na začátku podnikání. Jedná se především o nákup prvotních zásob, pořízení majetku, rekonstrukce a vyšších výdajů za počáteční marketingovou propagaci. V prvních letech podnikání není tato ztráta neobvyklá.

Vzhledem k informacím získaných ve finančním plánu je pravděpodobné, že podnik by mohl být úspěšný, avšak mezi hlavní problémy, se kterými by se mohla činnost restaurace potýkat, patří selhání podnikatele, nespolehlivost dodavatelů a personálu a v neposlední řadě nezájem zákazníků.

Seznam použité literatury

Literární zdroje

1. DLUHOŠOVÁ et al. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 3. rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.
2. FOTR Jiří a SOUČEK Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
3. KORÁB, Vojtěch, PETERKA Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
4. KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
5. PORTER, Michael E. *The competitive advantage of nations: with a new introduction*. 1. vyd. New York: Free Press, 1998. ISBN 0-684-84147-9.
6. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
7. SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1263-1.
8. SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
9. SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ Václav et al. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
10. SYNEK, Miloslav et al. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualiz. a dopl. Vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.
11. SYNEK, Miloslav, Eva KISLINGEROVÁ et al. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
12. VEBER Jaromír, Jitka SRPOVÁ et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Internetové zdroje

1. Aktuální prognóza ČNB, [online], 2016 [cit. 29. 4. 2016]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#HDP
2. Havířov, [online], 2016 [cit. 6. 4. 2016]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=18.4378045&y=49.7756041&z=16&l=0&source=muni&iid=4605>
3. Inflace, spotřebitelské ceny | ČSÚ, [online], 2016 [cit. 21. 4. 2016]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
4. Hrubý domácí produkt (HDP) - Metodika | ČSÚ, [online], 2016 [cit. 29. 4. 2016]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty
5. Jak napsat podnikatelský plán, [online], 2005 [cit. 12. 1. 2016]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/podnikatelsky-plan-48-cz-48.pdf>
6. Měsíční statistická zpráva březen 2016, [online], 2016 [cit. 1. 5. 2016]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/statistiky/komentarmsk_0316.pdf
7. Obchodní dům Havířov, [online], 2012 [cit. 6. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.q-pars.cz/cs/reference/obchodn%C3%AD-d%C5%AFm-permon-hav%C3%AD%C5%99ov>
8. Počtem uživatelů internetu jsme přeskočili Evropu | ČSÚ, [online], 2015 [cit. 1. 5. 2016]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/poctem-uzivatelu-internetu-jsme-preskocili-evropu>
9. Sociální pojištění OSVČ 2016 [online], 2016 [cit. 16. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Socialni-pojisteni/socialni-pojisteni-osvc-2016.html>
10. Sociální pojištění OSVČ- Finance.cz, [online], 2016 [cit. 14. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dane-z-prijmu/socialni-pojisteni-osvc/>
11. Statutární město Havířov – Havířov v číslech, [online], 2016 [cit. 21. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.havirov-city.cz/historie-a-soucasnost/havirov-v-cislech.html>
12. Zdravotní pojištění OSVČ- Finance.cz, [online], 2016 [cit. 14. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dane-z-prijmu/zdravotni-pojisteni-osvc/>

Seznam zkratek

Aktual. – aktualizované

CF – cash flow

Cit. – citováno

ČNB – Česká národní banka

ČR – Česká republika

Dopl. – doplněné

Et al – a kolektiv

HDP – hrubý domácí produkt

ISBN – International Standard Book Number

Kč – korun českých

OD – obchodní dům

OSA – ochrany svaz autorský

PP – peněžní prostředky

Přepřac. – přepracované

Rozš. – rozšířené

s. – strana

SP – sociální pojištění

Vyd. – vydání

ZP – zdravotní pojištění

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

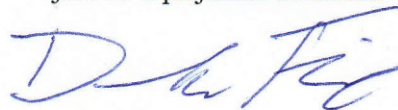
Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 6. 5. 2016

Dominik Fic

jméno a příjmení studenta



Seznam příloh

Příloha č. 1 – Dotazník

Příloha č. 2 – Vzory kalkulace vybraných jídel

Příloha č. 3 – Plán peněžních toků - reálná varianta

Příloha č. 4 – Plán peněžních toků - pesimistická varianta

Příloha č. 5 – Plán peněžních toků - optimistická varianta

Příloha č. 1 – Dotazník

1. Jaké jste pohlaví?

- a) Muž
- b) Žena

Pohlaví	Počet odpovědí
Muž	36
Žena	62

2. Kolik Vám je let?

- a) 15 - 18 let
- b) 19 – 26 let
- c) 27 – 45 let
- d) 46 – 65 let
- e) 66 a více let

Věková skupina	Počet odpovědí
15 - 18 let	7
19 – 26 let	29
27 – 45 let	41
46 – 65 let	16
66 a více let	5

3. Z jakého města pocházíte?

- a) Havířov
- b) Ostrava
- c) Karviná
- d) Orlová
- e) Jiné

Město	Počet odpovědí
Havířov	96
Ostrava	1
Karviná	1
Orlová	0
Jiné	0

4. Jak často navštěvujete restaurační zařízení?

- a) Méně než 5x za měsíc
- b) 5x – 7x za měsíc
- c) Více než 7x za měsíc
- d) Téměř každý den

Četnost	Počet odpovědí
Méně než 5x za měsíc	48
5x – 7x za měsíc	31
Více než 7x za měsíc	15
Téměř každý den	4

**5. Jak jste spokojeni se službami
restauračních zařízení v Havířově?**

Zvolenou odpověď zakřížkujte.

naprosto spokojen ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 rozhodně nespokojen

Známka	Počet odpovědí
1	5
2	23
3	50
4	17
5	3

**6. Jaký druh kuchyně byste v
restauracích v Havířově více uvítali?**

- a) Česká tradiční jídla
- b) Pizzu
- c) Zahraniční speciality
- d) Asijská jídla
- e) Jiné

Typ kuchyně	Počet odpovědí
Česká tradiční jídla	48
Pizza	8
Zahraniční speciality	27
Asijská jídla	13
Jiné	2

Příloha č. 2 – Vzory kalkulace vybraných jídel

Svíčková na Smetaně s karlovarským knedlíkem			
Hrubá hmotnost v g (ml)	Hrubá hmotnost v g (ml)	Cena suroviny za kg (ml)	Cena
hovězí maso zadní	100	238,90 Kč	23,89 Kč
slanina	5	133,00 Kč	0,50 Kč
sůl	3	28,60 Kč	0,07 Kč
tuk	10	42,00 Kč	0,42 Kč
zelenina kořenová	25	19,90 Kč	0,50 Kč
cibule	10	35,90 Kč	0,36 Kč
voda pitná	70		0,00 Kč
pepř celý	0,1	490,00 Kč	0,05 Kč
nové koření	0,1	380,00 Kč	0,04 Kč
bobkový list a tymián	0,1	107,00 Kč	0,01 Kč
citron	5	39,90 Kč	0,20 Kč
ocet	5	5,90 Kč	0,03 Kč
cukr	3	18,90 Kč	0,06 Kč
máslo	5	439,20 Kč	2,20 Kč
mouka hladká	15	7,10 Kč	0,11 Kč
smetana	50	55,30 Kč	2,77 Kč
brusinky	5	273,00 Kč	1,37 Kč
Karlovarské knedlíky			
veka	68	61,10 Kč	4,15 Kč
mléko	60	9,40 Kč	0,56 Kč
vejce	1	2,40 Kč	2,40 Kč
sůl	2	28,60 Kč	0,06 Kč
mouka hrubá	11	7,10 Kč	0,08 Kč
petrželová nať	2	119,60 Kč	0,24 Kč
tuk	4	42,00 Kč	0,17 Kč
Cena bez DPH			40,21 Kč
Cena s DPH	21 %		48,66 Kč
Přirážka	170 %		82,72 Kč
Celkem			131,38 Kč
Přizpůsobení ceny			129,00 Kč

Svíčková na Smetaně			
Hrubá hmotnost v g (ml)	Hrubá hmotnost v g (ml)	Cena suroviny za kg (ml)	Cena
Polévka hráškový krém			
tuk	6,6	42,00 Kč	0,28 Kč
mouka hladká	12	7,10 Kč	0,09 Kč
voda pitná- dle potřeby	160	42,00 Kč	6,72 Kč
pepř mletý	0,03	191,18 Kč	0,01 Kč
hrášek sterilizovaný bez nálevu	40	33,90 Kč	1,36 Kč
mléko konzumní	33,3	9,40 Kč	0,31 Kč
polévkové koření	1,3	78,13 Kč	0,10 Kč
Špagety Boloňské			
špagety	90	73,80 Kč	6,64 Kč
sůl	6	28,60 Kč	0,17 Kč
voda pitná- dle potřeby			0,00 Kč
šunka	50	129,90 Kč	6,50 Kč
rajčata	100	35,90 Kč	3,59 Kč
rajčatové pyré	20	62,63 Kč	1,25 Kč
pepř mletý	1	191,18 Kč	0,19 Kč
sýr tvrdý strouhaný	20	95,20 Kč	1,90 Kč
Cena bez DPH			29,11 Kč
Cena s DPH	21 %		35,22 Kč
Přirážka	115 %		40,50 Kč
Celkem			75,72 Kč
Přizpůsobení ceny			76,00 Kč

Příloha č. 3 – Plán peněžních toků – reálná varianta

	1. rok	2. rok	3. rok
Počáteční stav PP	850 000 Kč	153 849 Kč	273 076 Kč
Prodej zboží	1 202 935 Kč	3 969 687 Kč	4 330 567 Kč
Příjmy celkem	1 202 935 Kč	3 969 687 Kč	4 330 567 Kč
Mzdové výdaje (ZP a SP)	360 900 Kč	1 443 600 Kč	1 443 600 Kč
Nájemné (+služby)	162 000 Kč	486 000 Kč	486 000 Kč
Propagační materiály	14 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč
Telefon	2 660 Kč	7 980 Kč	7 980 Kč
Internet	2 796 Kč	8 388 Kč	8 388 Kč
Údržba	12 000 Kč	36 000 Kč	36 000 Kč
Integram, OSA, koncesionářské poplatky	1 676 Kč	5 028 Kč	5 028 Kč
pořízení zboží	678 870 Kč	1 775 924 Kč	1 906 267 Kč
pořízení drobného majetku, rekonstrukce	639 709 Kč	0 Kč	0 Kč
Zřizovací výdaje	5 500 Kč	0 Kč	0 Kč
Výdaje celkem:	1 880 111 Kč	3 804 920 Kč	3 935 263 Kč
Rozdíl mezi příjmy a výdaji	-677 176 Kč	164 767 Kč	395 304 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	18 975 Kč	45 540 Kč	84 397 Kč
Daň z příjmu fyzických osob (15 %)	0 Kč	0 Kč	59 296 Kč
Sleva na poplatníka	24 840 Kč	24 840 Kč	24 840 Kč
Daň po uplatnění slevy	0 Kč	0 Kč	34 456 Kč
CF	- 696 151 Kč	119 227 Kč	276 451 Kč
Konečný stav	153 849 Kč	273 076 Kč	549 527 Kč

Příloha č. 4 – Plán peněžních toků- pesimistická varianta

	1. rok	2. rok	3. rok
Počáteční stav PP	850 000 Kč	58 217 Kč	-86 641 Kč
Prodej zboží	1 022 495 Kč	3 374 234 Kč	3 680 982 Kč
Příjmy celkem	1 022 495 Kč	3 374 234 Kč	3 680 982 Kč
Mzdové výdaje (ZP a SP)	360 900 Kč	1 340 400 Kč	1 340 400 Kč
Nájemné (+služby)	162 000 Kč	486 000 Kč	486 000 Kč
Propagační materiály	14 000 Kč	52 000 Kč	55 000 Kč
Telefon	2 660 Kč	7 980 Kč	7 980 Kč
Internet	2 796 Kč	8 388 Kč	8 388 Kč
Údržba	12 000 Kč	36 000 Kč	36 000 Kč
Integram, OSA, koncesionářské poplatky	1 676 Kč	5 028 Kč	5 028 Kč
pořízení zboží	594 062 Kč	1 537 756 Kč	1 665 903 Kč
pořízení drobného majetku, rekonstrukce	639 709 Kč	0 Kč	0 Kč
Zřizovací výdaje	5 500 Kč	0 Kč	0 Kč
Výdaje celkem:	1 795 303 Kč	3 473 552 Kč	3 604 699 Kč
Rozdíl mezi příjmy a výdaji	-772 808 Kč	-99 318 Kč	76 283 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	18 975 Kč	45 540 Kč	45 540 Kč
Daň z příjmu fyzických osob (15 %)	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Sleva na poplatníka	24 840 Kč	24 840 Kč	24 840 Kč
Daň po uplatnění slevy	0 Kč	0 Kč	0 Kč
CF	-791 783 Kč	-144 858 Kč	30 743 Kč
Konečný stav	58 217 Kč	-86 641 Kč	-55 898 Kč

Příloha č. 5 – Plán peněžních toků- optimistická varianta

	1. rok	2. rok	3. rok
Počáteční stav PP	850 000 Kč	297 610 Kč	500 314 Kč
Prodej zboží	1 431 493 Kč	4 723 927 Kč	5 153 375 Kč
Příjmy celkem	1 431 493 Kč	4 723 927 Kč	5 153 375 Kč
Mzdové výdaje (ZP a SP)	360 900 Kč	1 652 640 Kč	1 652 640 Kč
Nájemné (+služby)	162 000 Kč	486 000 Kč	486 000 Kč
Propagační materiály	14 000 Kč	42 000 Kč	42 000 Kč
Telefon	2 660 Kč	7 980 Kč	7 980 Kč
Internet	2 796 Kč	8 388 Kč	8 388 Kč
Údržba	12 000 Kč	36 000 Kč	36 000 Kč
Integram, OSA, koncesionářské poplatky	1 676 Kč	5 028 Kč	5 028 Kč
Pořízení zboží	763 667 Kč	2 206 450 Kč	2 388 634 Kč
Pořízení drobného majetku, rekonstrukce	639 709 Kč	0 Kč	120 000 Kč
Zřizovací výdaje	5 500 Kč	0 Kč	0 Kč
Výdaje celkem:	1 964 908 Kč	4 444 486 Kč	4 746 670 Kč
Rozdíl mezi příjmy a výdaji	-533 415 Kč	279 441 Kč	406 705 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	18 975 Kč	59 661 Kč	86 832 Kč
Daň z příjmu fyzických osob (15 %)	0 Kč	41 916 Kč	61 006 Kč
Sleva na poplatníka	24 840 Kč	24 840 Kč	24 840 Kč
Daň po uplatnění slevy	0 Kč	17 076 Kč	36 166 Kč
CF	-552 390 Kč	202 704 Kč	283 707 Kč
Konečný stav	297 610 Kč	500 314 Kč	784 021 Kč